

intercommunalités

Novembre 2017 • N° 224 • Mensuel édité par l'AdCF - www.adcf.org • 5,50 €

DOSSIER P.10

28^E CONVENTION NATIONALE DE L'AdCF

Les défis des solidarités villes-campagnes

DANS L'ACTU P.3

- INTERVIEW : JEAN-LUC RIGAUT,
PRÉSIDENT DE L'AdCF
- VERS UNE REVOYURE DE LA GEMAPI

FOCUS P.5

- LE PROGRAMME ALIMENTAIRE TERRITORIAL
COMME AXE DE DÉVELOPPEMENT LOCAL

DROIT P.22

- REMPLACER UN CONSEILLER
COMMUNAUTAIRE EN COURS DE MANDAT

RESSOURCES HUMAINES P.23

- LE VOLET RH DES PROJETS DE TERRITOIRE

VIE DE L'AdCF P.24

- UN NOUVEAU PRÉSIDENT POUR L'AdCF
- ENQUÊTE : LES PRÉSIDENTS DE COMMUNAUTÉ
S'EXPRIMENT

Pour Eovi Mcd mutuelle, je ne suis pas un numéro.

JE SUIS AGENT TERRITORIAL.

JE SUIS SYLVIE, SECRÉTAIRE DE MAIRIE.

Agent territorial, c'est un statut spécial. J'ai besoin d'une mutuelle qui propose des solutions adaptées à ma profession. Toujours très rigoureuse et organisée dans mon travail, j'attends la même chose de ma mutuelle, qu'elle pense à tout. Et ça Eovi Mcd mutuelle l'a bien compris. J'ai pu choisir une offre labellisée qui convient parfaitement aux spécificités de mon métier et qui couvre toute ma famille.

Sur eovi-mcd.fr
trouvez la solution
VRAIMENT ADAPTÉE
À VOTRE MÉTIER



Création WNP



0 800 22 11 11 Service & appel gratuits

Eovi-Mcd mutuelle - Siège social : 173 rue de Bercy - CS 31802 - 75584 Paris Cedex 12.
Mutuelle soumise aux dispositions du livre II du Code de la mutualité. N° Siren 317 442 176.
Document non contractuel - Crédit photo : Getty Images - DC-1710-MAG-INTERCOM - 260x360.

Eovi mcd
mutuelle

Se comprendre mutuellement


Jean-Luc Rigaut

 Président de l'Assemblée des communautés de France (AdCF),
 président de l'agglomération d'Annecy

« Les coopérations villes-campagnes deviennent le quotidien de beaucoup d'intercommunalités »

Élu président de l'AdCF à l'occasion de la 28^e convention nationale de Nantes les 4, 5 et 6 octobre derniers, Jean-Luc Rigaut revient sur cette édition.

Quel bilan l'AdCF dresse-t-elle de son dernier congrès ?

Un bilan très positif, à plusieurs titres. Nous avons enregistré une participation record avec près de 1 900 congressistes. Les échanges ont été très denses et, je crois, de qualité. Les réponses à notre questionnaire d'évaluation montrent un taux de satisfaction très élevé sur le déroulement, les débats et les prises de position. C'est bon signe. Mais nous pouvons toujours faire mieux. Parmi les regrets exprimés par certains : le manque de temps pour aller encore plus au fond des choses dans les forums et ateliers. D'année en année, les exigences s'accroissent. C'est stimulant. Nos « temps régionaux » sont très utiles mais ont conduit à raccourcir la durée des forums. Nous étudierons les améliorations possibles pour répondre à la diversité des attentes.

Cette affluence croissante et cette diversité soulèvent-elles des enjeux de cohésion entre les adhérents ?

Cela pourrait être un risque. Mais je crois au contraire que nos rencontres favorisent cette cohésion et le partage de nos orientations, nos résolutions, notre manière de débattre avec le Gouvernement. La priorité à accorder à la relance des projets de territoire et à leurs déclinaisons, à la contractualisation avec les régions et l'État... est apparue avec force. Cela fait partie de notre patrimoine génétique. Nous avons bien vu que les élus et cadres dirigeants veulent entrer dans une nouvelle période, après un long cycle consacré aux réorganisations institutionnelles. De fait, nos adhérents ont des préoccupations communes.

Dans le même temps, le congrès de Nantes s'est tenu au début d'une nouvelle législature, au moment où se précisent les orientations gouvernementales pour le quinquennat. L'ambiance a été marquée par ces annonces, positives pour certaines, mais préoccupantes pour d'autres.

Pouvez-vous préciser ?

Parmi les bonnes nouvelles, on retiendra naturellement le maintien des dotations en 2018. C'était l'attente première de nos adhérents, montrée par les résultats de l'enquête que nous avons engagée auprès d'eux. Même si un effort important nous a été demandé. La pédagogie sur la méthode restait à faire. Beaucoup d'élus pensaient que l'État demandait aux collectivités de réduire leurs dépenses de 13 milliards par rapport à l'année 2017, ce qui aurait été insoutenable et injuste au vu des baisses de dotations subies depuis 2014. Les explications données par le Gouvernement sur la manière de calculer ces 13 milliards,

notamment par la ministre Jacqueline Gourault à Nantes, ont contribué à rassurer.

Par ailleurs, les propos du Premier Ministre sur la démarche contractuelle qu'il propose aux collectivités ont été appréciés. Nous appelions à ce nouveau « dialogue territorial » et à cette responsabilisation depuis de nombreuses années. Il serait paradoxal de la refuser maintenant, au moment où nous

“ Parmi les bonnes nouvelles, on retiendra le maintien des dotations en 2018 ”

sommes entendus. Bien sûr, il faudra s'assurer que ce seront de véritables « pactes girondins », tenant compte des efforts fournis et des situations individuelles des collectivités. Nous jouons la confiance. Nous avons enfin apprécié l'ouverture du Gouvernement sur les améliorations à apporter à la compétence Gemapi, de même que son souhait de stabilité sur les transferts des compétences eau et assainissement.

Quels sont alors les sujets contentieux ?

Ce sont certaines annonces de l'été mal préparées, comme sur les contrats aidés, mais aussi la découverte des arbitrages budgétaires à la rentrée sur des sujets sensibles comme les agences de l'eau. Les critiques les plus vives concernent le Plan logement et la répercussion de la baisse des aides publiques au logement (APL) sur les loyers des bailleurs sociaux. L'effet de cette mesure va être très massif,

“ Nos politiques du logement souffrent trop de décisions centralisées ”

et risque de désorganiser nos modèles de financement du logement social. L'AdCF a soutenu l'appel de Strasbourg, lancé lors du congrès de l'Union sociale de l'habitat. Nous avons également adopté une résolution en assemblée générale pour demander solennellement au Gouvernement de revoir sa copie. On ne peut sérieusement parler de « choc d'offre » tout en privant les opérateurs de leurs moyens d'investir. L'AdCF est ouverte à la discussion pour faire évoluer le modèle de financement du logement social, et même l'organisation des opérateurs. Mais cela doit se préparer sérieusement. Nous craignons sincèrement que la production s'effondre dans les prochains mois. Nos politiques du logement souffrent trop de décisions centralisées.



Les thèmes de la cohésion des territoires et des solidarités villes-campagnes étaient au centre des débats de Nantes. Quels enseignements se sont dégagés ?

Une très forte évolution des esprits. Des appréhensions existent à l'égard de la métropolisation, c'est indéniable. Mais les coopérations villes-campagnes deviennent le quotidien de beaucoup d'intercommunalités. De nouvelles solidarités s'installent à travers les liens financiers, l'ingénierie, les services communs... L'intercommunalité est un peu l'école du respect. Nous avons vu comment les grandes communautés retissent leurs relations de proximité avec les petites communes. Nous avons abordé les relations villes-campagnes dans de nombreux domaines : localisation de l'emploi, gestion des inondations, biodiversité, aménagement commercial, économie circulaire, péréquation...

La convention de Nantes nous a surtout permis de mettre en débat notre document de propositions pour la législature et nos priorités en matière de cohésion des territoires. J'espère que les messages sont bien passés auprès du Gouvernement. Notre demande d'en finir avec la prolifération des appels à projets a été, je crois, bien entendue. Il faut repenser la contractualisation avec les territoires, en stabilisant les périmètres de négociation, en harmonisant les zonages. Nous avons également vu dans nos temps régionaux que nos adhérents espéraient approfondir leurs relations avec les régions. Un nouveau cycle de rencontres régionales de l'AdCF est prévu avec les exécutifs régionaux début 2018.

Avec la nouvelle carte de l'intercommunalité apparue en début d'année, avez-vous ressenti des craintes sur la dégradation des relations avec les communes ?

Beaucoup moins que nous ne le redoutions. À travers notre enquête, nous constatons

“ Préserver la qualité des relations internes au bloc local est une préoccupation partagée ”

des inquiétudes et des interrogations sur la manière de gouverner ces grandes intercommunalités, d'éviter le décrochage des petites communes. Mais cette nouvelle donne a le mérite d'imposer une réflexion globale sur les relations communes-communauté et la subsidiarité à aménager. Les initiatives présentées à Nantes pour repenser la proximité, territorialiser l'action intercommunale, impliquer les élus municipaux... sont passionnantes. Les élargissements de périmètres imposent de spécifier les rôles respectifs de l'intercommunalité et des communes. La création de communes nouvelles au sein des communautés, comme dans mon propre bassin de vie d'Annecy, permet même de restituer certaines compétences de proximité aux communes et de recentrer l'intercommunalité sur ses compétences stratégiques de développement. Il n'y a pas de modèle unique. Mais il y a une préoccupation partagée : préserver la qualité des relations internes au « bloc local ».

**Propos recueillis
par la Rédaction**

En bref

290 974

Nombre de médecins inscrits au tableau de l'Ordre au 1^{er} janvier 2017. Parmi ces médecins, la proportion des professionnels en activité régulière recule de 10 points depuis 2007 pour atteindre 68 % en 2017.

Ces chiffres sont extraits de l'Atlas 2017 de la démographie médicale, publié par le Conseil national de l'Ordre des médecins. Cet atlas analyse également les disparités territoriales, qui restent importantes au sein même des régions françaises, à l'exception de l'Île-de-France, dont chaque département perd des effectifs.

Plus d'informations sur le site www.conseil-national.medecin.fr



Une feuille de route pour l'économie circulaire

Une économie 100 % circulaire à atteindre d'ici 2025 : tel est l'objectif du ministre Nicolas Hulot.

Une priorité qui passera par la diminution de moitié de la mise en décharge et le recyclage de 100 % du plastique. Afin d'atteindre ces ambitions, une feuille de route de l'économie circulaire est en cours d'élaboration. « Cette feuille de route déclinera de manière opérationnelle la transition à opérer pour passer d'un modèle économique linéaire (extraire, produire, consommer, jeter) à un modèle circulaire », détaille Brune Poirson, secrétaire d'État auprès du Ministre de la Transition écologique. Un processus de concertation a été mis en place via une plateforme de consultation publique en ligne et des ateliers. La feuille de route paraîtra en mars 2018.



Consolider les pôles de compétitivité

S'ils ont « globalement fait la preuve de leur utilité en tant qu'écosystèmes territoriaux et outils de coopération », les pôles de compétitivité nécessitent aujourd'hui « des efforts de cohésion et de cohérence » estime le Conseil économique, social et environnemental (Cese) dans un rapport et un avis datant du 25 octobre. Parmi les 12 propositions, le Conseil recommande notamment une clarification des rôles entre État et régions, qui pourrait passer par la distinction entre des pôles nationaux, qui contractualiseraient avec l'État, et des pôles régionaux mieux intégrés aux stratégies développées dans le schéma régional de développement économique. Autre proposition : une répartition plus rigoureuse et resserrée des financements limitant le saupoudrage. Enfin, le rapport interroge l'équilibre de la gouvernance de ces pôles, qui doit associer les porteurs de projets, et notamment les PME, les collectivités et l'État.

Le rapport complet est téléchargeable sur le site www.lecese.fr

Il l'a dit...



« Nous allons inviter les plus grandes collectivités, 319 au total, qui concentrent les 2/3 de la dépense locale, à conclure des contrats d'objectifs. Pour toutes les autres collectivités, c'est-à-dire 99 % d'entre elles, nous avons choisi de faire le pari de la confiance, dans un esprit de responsabilité partagée. Sur cette base, le Parlement sera amené à constater l'évolution du solde des collectivités territoriales et, seulement si nécessaire, à prendre des mesures pour corriger la trajectoire. »

Edouard Philippe, Premier Ministre,
Dans un courrier du 23 octobre 2017 adressé
à l'ensemble des maires de France

Vers une revoyure de la Gemapi

L'attente n'a pas été très longue après l'annonce, par la ministre Jacqueline Gourault lors de la 28^e convention de l'AdCF début octobre, d'une revoyure de la Gemapi. Une proposition de loi a été déposée le 17 octobre par le député Marc Fesneau.

Jacqueline Gourault l'avait annoncé devant les élus communautaires réunis à Nantes le 5 octobre : la compétence de gestion des milieux aquatiques et de prévention des inondations (dite « Gemapi ») fera l'objet d'une retouche législative, par un projet ou une proposition de loi. Par ces précisions, la Ministre répondait aux inquiétudes et demandes de nombreuses collectivités et d'élus dans les territoires, à quelques semaines de la prise de compétence prévue au 1^{er} janvier 2018.

Le 17 octobre, le député Marc Fesneau a déposé une proposition de loi sur le bureau de l'Assemblée nationale visant à faciliter le transfert et l'exercice de la compétence Gemapi aux communautés et métropoles. Cette proposition de loi ouvre la faculté aux autres collectivités de continuer à intervenir en tant que maîtres d'ouvrage après l'échéance du 1^{er} janvier 2020. Une disposition qui répond notamment aux attentes de certains départements. Elle entend également limiter la responsabilité des communautés avant le 1^{er} janvier 2020 afin d'assurer une période de transition plus apaisée.

Sécabilité plus souple

L'une des dispositions de la proposition de loi ouvre la possibilité pour les communautés et métropoles de transférer tout ou partie de chacun des quatre

« items » constitutifs de la Gemapi à des syndicats mixtes, Epage et EPTB. Cet assouplissement de la sécabilité de la compétence répond à de nombreuses demandes exprimées par les associations de collectivités comme par les acteurs de terrain.

Enfin, la proposition de loi étend à la prévention des inondations les missions d'animation et de concertation mentionnées dans l'item 12 de l'article L.211-7 du Code de l'environnement, permet l'assistance technique des départements et leur permet de rester membres de syndicats mixtes ouverts compétents en matière de

“ La PPL permet à d'autres collectivités, notamment les départements, de rester maîtres d'ouvrage après 2020 ”

Gemapi, et enfin permet d'associer davantage les parcs naturels régionaux sur les problématiques de gestion des milieux aquatiques et de zones humides.

La proposition de loi devrait être examinée à la fin du mois de novembre à l'occasion d'une niche parlementaire du groupe Modem. Il semble en revanche peu probable d'envisager une adoption avant le 1^{er} janvier 2018, sauf en cas de procédure accélérée de son examen.

AP



Le « bloc local » joue un rôle important dans la reprise de la commande publique. / © iStock/Getty Images

Commande publique : une reprise molle et fragile

D'après les résultats du troisième trimestre 2017 du baromètre AdCF-CDC de la commande publique, l'activité tend à redémarrer mais de manière peu tonique.

Selon les résultats du baromètre mis en place par l'AdCF et la Caisse des dépôts et consignations (CDC), la commande publique reprend quelques couleurs au troisième trimestre 2017, avec une progression de 3,9 % du volume d'achats publics. À la même période en 2016, une chute de -5,7 % était enregistrée !

Au total, sur les trois premiers trimestres 2017, la commande publique s'est élevée à 57,2 milliards d'euros contre 55 milliards d'euros sur la période janvier-septembre 2016 et 75,7 milliards d'euros sur la même période en 2012. La reprise observée est toutefois inégale selon la nature de la commande. Elle est principalement portée par le secteur de l'ingénierie et des services, qui représentent près de la moitié de la commande publique. En revanche, les marchés de travaux neufs et les travaux d'entretien ou de renouvellement (40 % de la commande publique) sont orientés, et de façon très marquée pour les travaux neufs, à la baisse.

Avec une progression de 3,3 % de ses achats sur un an (entre septembre 2016 et septembre 2017), le « bloc local » qui pèse pour 54 % dans l'ensemble de la commande publique, joue un rôle majeur dans la reprise. Les services de l'État (au niveau central comme déconcentré), qui assurent 18 % de la commande publique, affichent de leur côté une belle progression de leurs achats au troisième trimestre. Il en est de même, mais de façon moins marquée, pour le secteur de la santé. En revanche, les bailleurs sociaux ne parviennent pas à redresser leur niveau de commande publique depuis la baisse de 2014, passant de 10 milliards d'euros en 2012 (sur 3 trimestres) à 8,2 milliards d'euros en 2014 (sur 3 trimestres) et à 7,5 milliards d'euros en 2017 (sur 3 trimestres). Les perspectives de baisse de leurs recettes de loyers, sous l'effet des dispositions de l'article 52 du projet de loi de finances pour 2018, menacent d'accroître cette érosion.

CD

Le programme alimentaire territorial comme axe de développement local

À l'heure où se tiennent les Assises nationales de l'alimentation, *Intercommunalités* revient sur les multiples aspects de la question alimentaire dans un territoire. Des enjeux économiques, environnementaux, culturels et sociétaux sont révélés dans les démarches de programmes alimentaires territoriaux (PAT) aujourd'hui en pleine expansion. Inscrits dans la loi depuis 2014 et encouragés par le ministère de l'Agriculture, les PAT mettent au jour les liens souvent distendus entre besoin local alimentaire et production agricole locale et tentent de les retisser. Effet de mode ou axe nouveau de développement local ? Ce focus, élaboré en collaboration avec l'association Terres en villes, identifie les ambitions des collectivités engagées et souligne, au travers de témoignages d'acteurs, quelques points-clés de ces nouvelles démarches territoriales.

Les territoires aiment les PAT

L'alimentation est au cœur du débat sociétal depuis les crises alimentaires de la fin des années 1990. Si cette question est aujourd'hui inscrite à l'agenda politique national, avec la tenue des États généraux de l'alimentation, elle investit également les territoires à travers les projets alimentaires territoriaux (PAT). Des PAT portés essentiellement par les communautés et co-construits avec l'ensemble des acteurs concernés.

L'évolution du système alimentaire relève d'enjeux nombreux, et fondamentaux. Des enjeux économiques, dans un contexte de crise de l'emploi et de grave crise agricole qui oblige à créer plus de valeur et à mieux la partager entre les acteurs de la chaîne alimentaire. Des enjeux sociaux, avec une malnutrition source d'importants problèmes de santé publique pour les populations vulnérables. Des enjeux environnementaux, la production des biens alimentaires et leur transport étant responsables en grande partie du réchauffement climatique. Des enjeux culturels enfin, dans un pays à la gastronomie reconnue.

“ Les grandes injonctions nationales ne suffisent plus à faire évoluer les comportements ”

Les grandes injonctions nationales ne suffisent plus à changer la donne, à mettre en mouvement les parties prenantes et à faire évoluer les comportements. C'est au plus près des habitants, dans les territoires, que l'on doit aujourd'hui co-construire et co-mettre en œuvre les stratégies alimentaires. Tel est le sens du projet alimentaire territorial (PAT) créé par la loi Avenir pour l'agriculture, l'alimentation et la forêt de 2014.

Pour tous les territoires

Le PAT s'adresse à tous les territoires, quel que soit leur degré de ruralité et d'urbanité. Selon la loi, il vise « à rapprocher les producteurs, les transformateurs, les distributeurs, les collectivités territoriales et les consommateurs et à développer l'agriculture sur les territoires et la qualité de l'alimentation ». Il poursuit « l'objectif de structuration de l'économie agricole et de mise en œuvre d'un système alimentaire territorial ». Ses actions doivent répondre aux objectifs du Programme national pour l'alimentation et du Plan régional de l'agriculture durable. La réalisation d'un diagnostic est indispensable et le PAT doit se concrétiser par un contrat entre les parties prenantes. Enfin, le ministère de l'Agriculture apporte sa reconnaissance officielle aux PAT qui respectent 12 critères, sans que celle-ci ouvre droit à financement.

Le Réseau national pour un projet alimentaire territorial co-construit et partagé (RnPAT) distingue trois grands types de PAT. Le « PAT agri-alimentaire ponctuel » se cantonne à développer des actions en faveur de l'approvisionnement en produits locaux et/ou biologiques de la restauration scolaire. Le « PAT agri-alimentaire structurant », plus élaboré, privilégie l'approche économique, la restauration collective et les circuits de proximité. Il établit aussi des liens avec

d'autres enjeux comme la lutte contre le gaspillage, la nutrition santé ou l'environnement. Enfin, le « PAT systémique ou transversal » aborde plusieurs champs de l'alimentation. L'entrée première est souvent l'accessibilité sociale ou la nutrition santé, et l'économie alimentaire est toujours présente. Ces PAT plus proches des demandes des habitants sont surtout développés dans les agglomérations, les métropoles et dans certains territoires ruraux habitués aux enjeux complexes.

“ Le PAT est perçu comme un projet de territoire ”

Une transversalité nécessaire

Les périmètres des PAT varient de la commune à la région, mais l'échelle des territoires de projet prédomine : intercommunalités, parcs naturels régionaux, pôles territoriaux d'équilibre rural, pays, pôles

métropolitains. Et, bien que la loi autorise d'autres types d'acteurs, économiques ou associatifs à porter un PAT, ce sont principalement les collectivités et les autres territoires de projet qui s'en emparent. Le PAT est perçu comme un projet de territoire dans une thématique nouvelle qui suscite un réel engouement malgré de faibles conditions de financement. Si les démarches d'élaboration d'un PAT proposées par les réseaux, consultants ou chercheurs diffèrent, on retiendra qu'il s'agit d'abord de consolider la volonté politique du porteur de projet, de mettre en place la transversalité nécessaire entre élus et services, et de s'assurer de la participation de toutes les parties prenantes. Il faudra ensuite apporter en continu les diagnostics ou éclairages nécessaires pour parvenir à combiner la co-construction d'une vision stratégique avec la réalisation rapide d'actions concrètes de démonstration qui crédibiliseront le projet. Il sera alors temps de préciser les instances de gouvernance au service de la mise en œuvre et de l'évaluation du PAT.

Serge Bonnefoy (Terres en villes)

Pour aller plus loin

Terres en villes est le réseau français des acteurs des politiques agricoles et alimentaires d'agglomérations. L'association réunit des élus et des responsables agricoles pour échanger des savoir-faire, expérimenter et contribuer au débat sur la ville et l'agriculture.

S'informez sur l'association Terres en villes : www.terresenvilles.org

S'informez sur le réseau national des PAT : www.rnpat.fr

Objectif : 500 PAT en 2020 !

Les États généraux de l'alimentation lancés le 20 juillet dernier ont réaffirmé le rôle des projets alimentaires territoriaux (PAT) comme un levier majeur pour le développement d'initiatives locales et la création de synergies et de valeur dans les territoires, aux mains notamment des communautés.

Élaborés à l'initiative des acteurs d'un territoire, les PAT fédèrent les énergies vives autour d'une stratégie alimentaire commune et permettent de développer des solutions concrètes répondant aux problématiques identifiées localement. Introduits par la loi n° 2014-1170 du 13 octobre 2014, ces PAT visent en effet à rapprocher les producteurs, les transformateurs, les distributeurs, les consommateurs et les collectivités, afin de développer à la fois l'agriculture sur les territoires et la qualité de l'alimentation. Ils rassemblent des actions concrètes participant au développement de l'approvisionnement en produits issus de circuits de proximité, à la consolidation des filières alimentaires présentes sur le territoire, à la préservation des espaces agricoles, de la ressource en eau et des paysages, à la sensibilisation des consommateurs à la qualité de leur alimentation, ou encore à la valorisation des savoir-faire locaux. La mise en place d'une gouvernance ouverte et concertée compte parmi les prérequis incontournables, au même titre que le diagnostic partagé et l'engagement des partenaires.

Une approche intégrée

Le rôle des collectivités locales et des intercommunalités dans la construction des PAT est central. Ce sont elles, en effet, qui ont la capacité de fédérer les acteurs dans leur diversité (sphère publique, opérateurs économiques, organismes de recherche et de

formation, société civile, consommateurs), de libérer les énergies et de faire se croiser les compétences au plus près des territoires. Leur implication est donc essentielle dans le déploiement de ces PAT qui, grâce à leur cadre structuré, favorisent une approche intégrée de la politique alimentaire au plus près des attentes des citoyens, considérant l'ensemble des dimensions de l'alimenta-

“ Le rôle des collectivités locales et des intercommunalités dans les PAT est central ”

tion : économiques, environnementales, sociales et de santé. En accompagnant la transition des modèles locaux de production, de distribution et de consommation, les PAT concourent ainsi à la mise en place de systèmes alimentaires territoriaux et de développement durable des territoires.

Une reconnaissance officielle

Des démarches collectives sont d'ores et déjà à l'œuvre dans les territoires. Au regard de leur qualité, le ministre de l'Agriculture et de l'Alimentation, Stéphane Travert, a souhaité favoriser l'essor des PAT et leur donner de la visibilité au moyen d'une reconnaissance officielle (<http://agriculture.gouv.fr/faire-reconnaitre-un-projet-alimentaire-territorial>). Cette valorisation et ce soutien contribueront à atteindre l'objectif de 100 PAT d'ici à fin 2017 et 500 à l'horizon 2020, ainsi que le préconisait le comité interministériel aux



ruralités du 20 mai 2016. Par ailleurs, l'appel à projets du Programme national pour l'alimentation a été reconduit le 27 septembre 2017, afin de soutenir des initiatives vertueuses, en cohérence avec les priorités de

la politique publique de l'alimentation, en particulier le développement des projets alimentaires territoriaux.

Laurence Delva, ministre de l'Agriculture et de l'Alimentation



Jean-Luc Hallé

Vice-président en charge du développement rural, de la politique agricole et des espaces naturels à la communauté d'agglomération du Douaisis

La communauté en « chef d'orchestre »

Pour Jean-Luc Hallé, vice-président de la communauté d'agglomération du Douaisis (CAD), le projet alimentaire territorial doit favoriser le mieux-vivre de tous les habitants, tout au long de leur vie. Cette ambition nécessite une politique alimentaire globale, soutenue ici par une ingénierie dédiée et une gouvernance participative.

En quoi les projets alimentaires territoriaux (PAT) constituent-ils des politiques d'intérêt communautaire ?

L'échelle de l'intercommunalité permet une proximité permanente avec les habitants, condition nécessaire au succès de cette politique. Toutes les actions du programme

“ Nous animons un espace de gouvernance participatif ”

alimentaire favorisent le mieux-vivre des habitants du Douaisis. Cela avait été identifié lors de la concertation réalisée pour formaliser notre politique Trame verte et bleue. C'est sur cette compétence que nous nous sommes appuyés pour engager une politique agricole puis alimentaire globale à l'échelle du territoire. Nous avons

commencé par travailler avec le monde agricole sur l'accès à des produits locaux, frais, de qualité et de saison. Mais tout cela reste insuffisant si les contraintes des consommateurs ne sont pas prises en compte : l'accessibilité économique, géographique, culturelle, d'une part, et la perte de confiance envers l'alimentation et santé méritent des actions spécifiques de prévention.

Le PAT est un projet transversal qui peut entrer en conflit avec d'autres politiques sectorielles. Comment penser son portage politique au sein de la collectivité ?

Il n'y a pas eu de conflit chez nous car cette politique alimentaire a été plébiscitée. Elle suscite beaucoup d'attentes. En interne, de nombreux services ont contribué à son élaboration : développement durable, urbanisme, développement économique,

ressources en eau. Un soin particulier a été porté à l'articulation avec le contrat de ville ainsi que le SCoT du Grand Douaisis. Si un portage politique volontaire est indispensable, nous avons décidé, pour conforter notre légitimité à intervenir, que le projet alimentaire territorial de la CAD résulterait de la concertation territoriale sur le thème « alimentation, santé et environnement » menée durant deux ans avec des acteurs volontaires : professionnels, bénévoles, habitants. Cette démarche a permis de coller au plus près des besoins du territoire.

Comment la collectivité peut-elle se positionner par rapport à l'ensemble des acteurs à mobiliser ?

Si la collectivité est fortement attendue sur les financements qu'elle va apporter, une ingénierie dédiée est tout autant indispensable. Telle un chef d'orchestre, la CAD aide à se connaître, se coordonner,

voire se regrouper tous les acteurs qui se proposent d'agir. Ainsi, nous animons un espace de gouvernance participatif, qui facilite l'articulation entre les acteurs et les initiatives. Il témoigne, par sa diversité, de l'investissement des différents champs de l'alimentation : économie, social, environnement, culture, aménagement, éducation et recherche.

Et comment vous positionnez-vous par rapport aux habitants ?

Promouvoir une alimentation durable devra se faire partout et pour tous. Les actions ont été réfléchies pour toucher l'ensemble des habitants, tout au long de la vie. La grossesse et les 1 000 premiers jours d'un bébé, par exemple, ont été identifiés comme présentant un enjeu important. Un programme d'actions a donc été conçu pour les parents et les professionnels de la petite enfance.

Propos recueillis par AP



tribune

François Beaupère

Président de la chambre d'agriculture du Maine-et-Loire et membre du conseil d'administration des Chambres d'agriculture France (APCA)

Construire des PAT pour dialoguer et créer de la valeur

Les projets alimentaires territoriaux (PAT) représentent, pour le monde agricole, une réelle opportunité pour créer du lien avec les consommateurs-citoyens. Aussi les chambres d'agriculture sont-elles résolues à participer activement à ces démarches, aux côtés des collectivités et de tous les acteurs concernés, comme l'explique François Beaupère, président de la chambre d'agriculture du Maine-et-Loire.

Les États généraux de l'alimentation, voulus par le président Emmanuel Macron et pilotés par le Gouvernement, ont porté sur le nécessaire débat de la création de valeur ajoutée et de sa juste répartition entre les acteurs de la chaîne alimentaire. En complément des approches traditionnelles par filières un consensus est né autour de l'approche territoriale et des projets alimentaires territoriaux comme vecteurs de dialogue au sein des territoires et comme cadre de concertation

“ Les agriculteurs ont tout à gagner dans ces projets ”

et de mise en cohérence, à une échelle locale, de l'ensemble des problématiques relatives à l'alimentation. Les agriculteurs ont tout à gagner dans ces projets. D'une part, les PAT sont des

espaces de dialogue et de pédagogie sur leur métier, les contraintes et les enjeux de leur activité et de leurs pratiques, ainsi que sur la valorisation de leurs savoir-faire et de leurs produits. D'autre part, cet espace de dialogue élargi à l'ensemble des acteurs de la chaîne alimentaire (coopératives, transformateurs, distributeurs, collectivités...) est un cadre pertinent pour la construction de projets communs.

Le PAT de Mauges Communauté par exemple, l'un des plus aboutis en Pays de la Loire, permet de penser à l'échelle du territoire (120 000 habitants) l'adéquation entre l'offre et la demande de produits alimentaires. Sur la base d'un diagnostic et d'un plan d'action partagés entre l'ensemble des acteurs, plusieurs projets sont engagés pour travailler, dans l'objectif d'un rééquilibrage offre-demande, à la fois sur l'installation (notamment en

maraîchage), les outils de transformation (une légumerie par exemple), la logistique des produits locaux et la sensibilisation des consommateurs.

Plus globalement, nous faisons le pari que les projets qui rapprochent tous les acteurs au plus près du terrain sont un levier fort pour créer de la valeur dans les territoires, pour passer d'une logique d'actions et de projets ponctuels à un développement structuré et cohérent.

Il ne s'agit pas de remettre en cause les démarches existantes mais de les conforter et de les inscrire dans une dynamique territoriale. Jouer la complémentarité entre les circuits courts et les filières longues est, par exemple, un enjeu majeur.

Les collectivités territoriales, notamment les intercommunalités, sont le périmètre pertinent pour initier des projets et ont bien souvent vocation à porter les PAT. Si une réflexion doit être conduite par les

conseils régionaux et l'État pour faciliter et encourager – notamment sur le plan financier – ces initiatives, l'enjeu majeur, aujourd'hui, est avant tout d'impulser

“ Les PAT sont une opportunité de développement économique et territorial ”

des projets sur le terrain. Le réseau des chambres d'agriculture en a fait un axe important de sa stratégie et s'engage dans de très nombreux PAT auprès des collectivités et de l'ensemble des acteurs concernés. Il s'agit là d'une opportunité de développement économique et territorial dont nous devons nous saisir collectivement pour tous les projets, alimentaires ou non.

13-14
DÉCEMBRE
2017

FORUM enerGaia

PARC DES EXPOSITIONS / EXHIBITION CENTRE - HALL B5 - MONTPELLIER

Le rendez-vous business des acteurs de la filière des EnR.
The business meeting for renewable energy stakeholders.

Elus et membres de collectivités territoriales, EnerGaia vous aide à relever le défi de la transition énergétique !
Participez aux 2èmes Assises Régionales de l'Energie, point focal de la stratégie régionale et de la concertation Région à Energie Positive.

Retrouvez vos problématiques traitées en conférences, ateliers ou tables rondes pendant le Forum, telles que :

- La mobilité propre : quelles énergies propres pour les transports publics ?
- Comment s'y prennent les communes visant un mix énergétique 100% chaleur renouvelable ?
- Les retombées économiques de l'éolien et du photovoltaïque, témoignages de collectivités.

Contactez-nous / Contact us
energaia@montpellier-events.com

LE FORUM
DES ENERGIES
THE ENERGIES
FORUM

Téléchargez
gratuitement
votre badge
avec
le code INTER17



RETOUR D'EXPÉRIENCE : AGGLOMÉRATION
DU GRAND BESANÇON (DOUBS)

Partir des besoins du territoire

Au Grand Besançon, la démarche de projet alimentaire territorial (PAT) a débuté par un diagnostic approfondi de l'existant et des besoins. Il constituera la base de la feuille de route du territoire.



Le marché des producteurs locaux de Gennes. / © O. Perrenoud

Les projets liés à l'alimentation foisonnent sur le territoire du Grand Besançon : circuits courts, marchés, formation à destination des personnes souhaitant s'installer en maraîchage, pépinière maraîchère bio développée en partenariat avec une association d'insertion, projet autour de la restauration collective dans les écoles primaires, plateforme logistique permettant de mettre en relation producteurs et restaurateurs... Autant d'initiatives qui ont constitué un socle précieux lorsque la communauté a choisi de se lancer dans une démarche de projet alimentaire territorial.

Flux entrants et sortants

« L'objectif est d'adopter une approche plus globale sur ce sujet, explique Françoise Presse, vice-présidente en charge du développement durable et de la transition énergétique. Nous procédons actuellement à un diagnostic de l'ensemble des flux entrants et sortants pour la restauration collective,

les entreprises, les restaurateurs et les familles. » Financé par l'appel à projets national PAT, dont l'agglomération a été lauréate, ce diagnostic conduira à des actions qui seront portées en 2018. La feuille de route s'appuiera sur l'existant tout en faisant émerger de nouvelles initiatives afin de répondre aux besoins identifiés. Le projet alimentaire territorial de l'agglomération repose sur un partenariat étroit avec la chambre d'agriculture, qui porte une partie du diagnostic, mais également la région, le département, les chambres de commerce et d'artisanat et l'Ademe. Une gouvernance partagée essentielle au vu de la transversalité du projet. « Le PAT se situe bien au croisement de l'économie, de l'agriculture et de l'environnement, explique Françoise Presse. Il traite de relocalisation d'activités liées à l'alimentation sur le territoire, mais s'inscrit aussi pleinement dans notre Plan climat. »

Apolline Prêtre



RETOUR D'EXPÉRIENCE : MÉTROPOLÉ AIX-
MARSEILLE-PROVENCE (BOUCHES-DU-RHÔNE)

Vers un parc agraire innovant

La métropole Aix-Marseille-Provence, en partenariat avec le Pays d'Arles et le Conseil départemental, porte une démarche de projet alimentaire territorial (PAT) qui s'appuie sur la richesse agricole existante, mais aussi l'innovation.

Plus grande métropole de France en superficie, Aix-Marseille-Provence affiche également une forte identité agricole, avec 20 % d'espaces consacrés à l'agriculture. Le territoire a fait le choix de s'intéresser à cette question non pas « par le haut » via une approche foncière, mais « par le bas » au travers d'un projet alimentaire territorial. « Nous sommes partis du besoin alimentaire de la métropole, en nous inscrivant également dans une dimension nationale et méditerranéenne, explique Michel Gacon, DGA Agriculture, Forêt et Paysages. Nous nous sommes en outre rapprochés du Pays d'Arles voisin, avec lequel nous entretenons une forte interdépendance agricole. » Le partenariat au service du PAT inclut enfin le Conseil départemental.

« 20 % des espaces
sont agricoles »

Des projets expérimentaux

La démarche a été initiée en 2016, une feuille de route a été dessinée en 2017 et une assistance à maîtrise d'ouvrage sera désignée dans les prochaines semaines pour travailler à sa mise en œuvre. « Le projet ne s'arrêtera pas une fois qu'il sera formalisé, insiste Martine Thérond, directrice du service Agriculture et Territoires. Nous souhaitons engager une dynamique qui

mette en synergie les acteurs et valorise les actions existantes. » Et celles-ci sont nombreuses. L'un des atouts du département réside en effet dans la richesse de l'offre de produits disponibles : productions végétales et animales, agriculture marine, tradition

« Notre portage politique est une
chance et une force pour le projet »

oléicole et viticole, produits labellisés... « Ces pratiques constituent un socle, confirme Michel Gacon. Mais les élus ont aussi fait le choix de se tourner vers l'avenir en insistant sur l'innovation. Nous travaillons donc à des projets expérimentaux en agriculture urbaine, en production et en transformation de produits. L'objectif est de constituer un parc agraire métropolitain qui soit un espace agricole consensuel, partagé, reconnu et valorisé, destiné à nourrir la métropole. » Cette commande traduit l'intérêt des élus pour le PAT. Considéré comme l'un des piliers du projet de territoire, celui-ci est porté directement par une conseillère métropolitaine déléguée, Danielle Garcia, et le président de la métropole, Jean-Claude Gaudin. Un groupe de travail dédié aux questions agricoles, forestières et des espaces naturels a également été mis en place au sein de la conférence métropolitaine des maires. Et le DGA Agriculture d'en conclure : « Ce portage politique est une chance et une force pour le projet. »

AP

Mettre en mouvement tous les acteurs

Pour pouvoir proposer une stratégie alimentaire partagée, en phase avec les problématiques locales, les projets alimentaires territoriaux (PAT) doivent garantir la participation de toutes les parties prenantes.

Sans remonter aux barrières d'octroi, aux crises du pain ou à la création des marchés d'intérêt national, les communes et leurs territoires ont toujours eu à faire avec l'alimentation et ses acteurs. La question est plus ou moins prégnante selon les époques. Actuellement, les enjeux sont forts. On parle de sécurité alimentaire, de souveraineté alimentaire. D'aucuns vont

d'élus et de techniciens. Elle recouvre en effet six champs dont chacun a son système d'acteurs, ses valeurs et ses normes : l'économie alimentaire, le culturel et la gastronomie, la nutrition/santé, l'accessibilité sociale, l'environnement et l'urbanisme/aménagement. La porosité est faible entre eux, même si les dernières années ont conduit à un certain décloisonnement.

Une gouvernance multi-acteurs

Les expériences pionnières anglosaxonnes, les Food Policy Councils, ont mis en lumière l'intérêt stratégique qu'il y a à construire une gouvernance multi-acteurs, puisque la collectivité ne peut pas décider seule de l'assiette du mangeur ! L'État et les collectivités, le monde économique et la société civile participent au système alimentaire

territorial. Trois grandes catégories auxquelles peut être ajoutée la recherche. L'association des acteurs (et ses modalités) est un choix politique qui dépend de la

« L'association des acteurs
est un choix politique »

finalité poursuivie. Certains territoires soucieux d'efficacité économique mettent l'accent sur le dialogue entre collectivités et acteurs économiques et se contentent d'une représentation mesurée de la société civile. En revanche, ceux qui prônent une conception systémique de l'alimentation cherchent à impliquer toutes les

parties prenantes, y compris la population elle-même.

Dans ce dernier cas, on aura garde de se rappeler que les forums ouverts ne suffisent pas à regrouper toutes les parties prenantes et à définir une vision stratégique alimentaire. Beaucoup d'acteurs économiques ne fréquentent pas ces forums, également peu représentatifs de la composition sociale de la population. L'animation doit être pensée pour impliquer toutes les catégories, faire travailler ensemble tous les acteurs et les nourrir des éclairages utiles. On devra aussi se doter des garde-fous nécessaires pour faire valoir les préoccupations de ceux moins en vue. Cela ne s'improvise pas.

Serge Bonnefoy (Terres en villes)

« La collectivité ne
peut décider seule de
l'assiette du mangeur »

même jusqu'à évoquer la démocratie alimentaire et un futur droit à l'alimentation. La thématique, très large, déroute beaucoup



RETOUR D'EXPÉRIENCE : COMMUNAUTÉ DE COMMUNES DE LA RÉGION D'AUDRUIQ (PAS-DE-CALAIS)

Quand la chicorée fédère le territoire

La communauté de communes de la région d'Audruicq a choisi de faire de l'alimentation un axe majeur de son développement local et devrait obtenir prochainement la labellisation « Projet alimentaire territorial » (PAT).

« *La question de l'alimentation est intégrée dans l'ensemble de nos champs d'action, souligne M. Huchette, responsable de l'animation territoriale à la communauté de communes de la région d'Audruicq. C'est une problématique très transversale pour le territoire. Nous y trouvons un enjeu de premier plan pour l'économie de proximité mais également une dimension sociale et éducative, culturelle, identitaire et patrimoniale ou encore environnementale.* »

“ *L'alimentation est une problématique très transversale pour le territoire* ”

C'est à la chicorée que la région d'Audruicq doit son engagement. Redécouverte comme élément identitaire il y a une vingtaine d'années, cette « épice du Nord » a été valorisée depuis à travers la réhabilitation des sécheries, la Fête de la chicorée ou encore le Salon gastronomique de la chicorée. Elle a été le déclencheur de la dynamique touristique du territoire.

Un écopôle alimentaire

En 2010, le sujet de l'alimentation s'est imposé de manière plus évidente comme axe majeur du projet de territoire, à la faveur d'une réponse à un appel à projets de la Caisse des dépôts. Les élus ont alors souhaité investir plus avant le champ social (alimentation et santé, reste-à-vivre des familles...) et éducatif (travaux avec des historiens, mémoires de cantines, limitation du gaspillage dans les établissements scolaires, éveil à la cuisine dans le cadre



La communauté de la région d'Audruicq a créé un écopôle alimentaire accueillant des cultures maraîchères biologiques. / © CCRA

du programme Vivons en forme, école de consommateurs...).

Sur le plan économique, profitant d'une opportunité foncière et de soutiens financiers, la Communauté a acquis un corps de ferme et créé un écopôle alimentaire : cinq hectares (bientôt 10) de surface agricole utile de cultures maraîchères conduites selon le cahier des charges de l'agriculture

biologique. L'installation permet de produire, de constituer des paniers distribués en circuit court, de transformer les légumes grâce à sa conserverie.

L'alimentation est aussi appréhendée dans sa dimension environnementale : perçue comme pouvant être nourricière, la trame verte fait l'objet de plantations d'espèces fruitières. L'enjeu de l'alimentation sera

ainsi très présent dans le Plan climat-air-énergie territorial (PCAET) en cours d'élaboration.

La labellisation PAT attendue aura valeur de reconnaissance pour un catalogue d'actions déjà bien étoffé et une implication politique durable. Un portage politique indispensable pour la stabilité des actions dans le temps.

Philippe Schmit

Des leviers de financement « éclatés »

Le projet alimentaire territorial (PAT) suppose un engagement humain et financier fort de la part de tous les partenaires, et en particulier du porteur de projet. Par quels moyens les collectivités et leurs partenaires peuvent-ils financer leur PAT ? Quels sont les outils à leur disposition et quelles en sont les limites ?

Tous les acteurs du système alimentaire territorial participent au financement des actions du PAT : chacun d'entre eux mène des actions concrètes dans son domaine, à partir de ses propres moyens, et peut mobiliser des financements publics ou privés qui lui sont directement adressés. Le rôle des collectivités, en tant que porteuses du projet, est alors de mettre en synergie et soutenir cet écosystème d'acteurs au service d'une stratégie co-construite et partagée, afin de démultiplier les actions du PAT.

Les fonds propres, premier levier de financement du PAT

C'est en partant de leurs compétences spécifiques que les collectivités peuvent

mobiliser la majorité des financements. La première étape pour le porteur de projet est donc de bien identifier ses leviers d'action afin de mobiliser au mieux ses fonds propres au service de la stratégie alimentaire territoriale. Néanmoins, fédérer élus et techniciens autour du PAT n'est pas chose aisée. En effet, il n'existe pas de compétence spécifique attribuée aux collectivités sur l'alimentation : de ce fait, les leviers d'action correspondants sont « éclatés » et répartis entre de nombreux domaines de compétence. L'alimentation est présente quasiment partout, de par son caractère transversal, mais n'est reconnue explicitement nulle part, ce qui peut constituer un frein au financement d'une stratégie transversale pérenne.

Des financements extérieurs variés, mais limités

De nombreux appuis financiers extérieurs peuvent être mobilisés par les collectivités, eux-mêmes rattachés à des politiques variées : développement économique et territorial, agriculture, alimentation, environnement, aménagement du territoire, santé (Programme national nutrition santé, Programme national santé environnement), social, culture, tourisme ou encore politique de la ville. Pour autant, la majorité de ces dispositifs renvoie à des actions ou domaines d'actions spécifiques du PAT ; peu d'entre eux sont suffisamment transversaux pour permettre d'appuyer le financement de la stratégie du PAT.

Les appels à projets annuels du Programme national pour l'alimentation, les plus à

même de soutenir directement l'élaboration du PAT, constituent un appui intéressant, mais qui reste modeste. Les politiques contractuelles entre régions et territoires et le dispositif Leader sont des outils à privilégier, qui apportent des financements conséquents. Néanmoins, peu de régions l'utilisent aujourd'hui spécifiquement pour accompagner des projets agricoles et alimentaires. Quant au Feader, s'il représente un levier financier important pour un large spectre d'actions relatives au PAT, il reste cependant, hors Leader, un outil limité pour appuyer la stratégie. La capacité à financer les PAT dépendra donc également, à l'avenir, de la possibilité des pouvoirs publics à asseoir la légitimité et à renforcer le poids des politiques alimentaires territoriales.

Damien Montégu (Terres en villes)

Bienvenue à la
convention nationale
des communautés
et métropoles

NORD-EST

E

SUD-EST

S

Design LUCIOLE • août 2017 • Photos : T. H. / T. H.

Les défis des solidarités villes-campagnes

Nouvelle donne !

À plusieurs titres, la 28^e convention nationale de l'intercommunalité a signifié l'entrée dans un nouveau cycle de travail pour l'AdCF et ses adhérents. Préoccupations organisationnelles reformulées, transformation des relations avec l'État et les régions, volonté de répondre aux menaces de « fractures territoriales » se combinent pour imposer un nouvel agenda.

Première en date après les puissantes recompositions de périmètres du 1^{er} janvier 2017, la convention de Nantes a mis en exergue les préoccupations émergentes au sein des communautés, en amplifiant les questionnements portant sur la nouvelle division du travail qui tend à s'organiser entre les communautés et leurs communes membres. Si les débats sur les transferts et les mutualisations persistent, ceux-ci cohabitent désormais avec des problématiques de territorialisation, de déconcentration, de pôles de proximité, voire de restitution de certaines compétences aux communes. Les fusions conduisent au dépassement des particularités qui ont longtemps spécifié les communautés rurales, plus orientées sur les services aux personnes (le « software »), par rapport aux intercommunalités de statut urbain, davantage centrées sur les compétences d'aménagement et de développement (le « hardware »). Un processus d'hybridation est en cours à travers les rapprochements villes-campagnes qui sont un peu partout à l'ordre du jour, et qui constituaient le thème central des débats de Nantes.

Une configuration politique nationale inédite

L'autre facteur qui a naturellement contribué à ce sentiment de « nouveau cycle » tient au contexte de la nouvelle législature, marquée par une configuration politique nationale totalement inédite, la déliaison des mandats parlementaires et exécutifs locaux, et l'annonce d'une transformation profonde des relations financières État-collectivités. La méthode proposée par le Gouvernement pour maîtriser l'évolution des dépenses locales sans couper unilatéralement dans les dotations crée un climat nouveau, fait à

la fois d'espoir mais aussi de perplexité. Sans dissiper les sujets d'irritation qui émaillent traditionnellement les rentrées d'automne, les adhérents de l'AdCF ont souhaité s'inscrire dans ce nouvel âge de la co-responsabilité. Beaucoup d'élus ont prévenu qu'ils souhaitaient voir ces « pactes girondins » avant d'y croire et de signer, mais l'association s'est clairement exprimée en faveur de la méthode contractuelle tout en demandant qu'il soit tenu compte des efforts déjà accomplis. Au terme d'un long tunnel de réformes engagé avec le rapport Balladur en 2009, les lois RCT de décembre 2010 puis Maptam et NOTRe des années 2014-2015, les communautés ont surtout ressenti que leur aspiration à une phase de stabilité institutionnelle, clairement exprimée à Strasbourg l'an passé, a bien été prise en compte. Prédominants sous la législature précédente, les débats sur les schémas

rompre avec la prolifération des appels à projets et l'émiettement des contrats sectoriels constatés depuis plus de dix ans. Tant avec les régions qu'avec l'État, les communautés demandent de la lisibilité, de la visibilité, de la transversalité. Sur ce

“ L'édition de Nantes a marqué le grand retour aux projets de territoire ”

sujet aussi, les annonces gouvernementales récentes comme les intentions affichées par les exécutifs régionaux (dont il a été question dans les « temps régionaux » de la convention) sont susceptibles de participer à cette nouvelle donne.

À travers des territoires mieux organisés, des compétences (en partie) clarifiées, la décentralisation semble avoir atteint une maturité nouvelle. Le souci aura été de prouver que cette décentralisation appro-

fondie ne signifie pas une France fragmentée ou à plusieurs vitesses. Il serait bien excessif de considérer que les débats de Nantes ont permis de

répondre à toutes les questions soulevées par les risques de fracture territoriale. Solidarités villes-campagnes, articulation des métropoles et de leur arrière-pays, péréquations financières et fiscales, soutien aux bassins industriels les plus vulnérables, revitalisation des ruralités et des centres-villes... nombre de thèmes figuraient au menu de la 28^e convention. Et ont tracé la nouvelle feuille de route de l'association pour la période 2017-2020.

La Rédaction

“ Un processus d'hybridation est en cours à travers les rapprochements villes-campagnes ”

départementaux de coopération intercommunale sont derrière nous. La nouvelle carte des territoires demande consolidation et stabilité.

Une attente de contractualisation renouvelée

L'édition de Nantes a ainsi marqué le grand retour aux projets de territoire, aux stratégies de développement, aux politiques publiques, à la relance des investissements locaux... Une attente de refondation de la contractualisation s'est manifestée, pour

Territoires fracturés : l'urgence d'une politique de cohésion

Représentants des petites et grandes intercommunalités ont débattu en plénière introductive de la 28^e convention de l'intercommunalité des moyens de réduire les fractures territoriales qui n'ont cessé de s'élargir depuis la crise. Les ministres Jacqueline Gourault et Jacques Mézard ont présenté les engagements du Gouvernement sur ce sujet sans rassurer les participants sur tous les points.

Pour mettre fin à la caricature qui oppose des métropoles qui seraient uniformément bien portantes à des territoires ruraux en déshérence, les intervenants de la réunion plénière sur les défis des solidarités villes-campagnes ont d'emblée remis les choses à leur place. Le nouveau président de l'AdCF, Jean-Luc Rigaut, a été clair : « *Au sein même de chaque strate territoriale – communes, communautés, métropoles – les écarts de richesse peuvent être considérables et les fractures multiples et profondes* ». Reste à déterminer les moyens d'actions les plus appropriés pour réduire ces fractures économiques, sociales, culturelles et spatiales. Aux yeux du géographe Daniel Behar, ils ne sont plus adaptés au temps présent. « *Les réponses des pouvoirs publics s'appuient sur deux logiques qui datent des années 1960 : d'une part la politique de redistribution égalitaire des moyens, des équipements et des services, d'autre part celle de la redistribution à partir des grandes villes,*

“ Les intervenants ont constaté les complémentarités villes-campagnes ”

aujourd'hui métropoles, qu'on appelle aussi théorie du ruissellement. Ces deux politiques ne fonctionnent plus. »

En même temps, les intervenants ont constaté les complémentarités villes-campagnes et le rôle des métropoles dans les solidarités territoriales. L'économie circulaire et les circuits courts alimentaires s'inscrivent pleinement dans ces complémentarités. « *Les métropoles prennent en charge des équipements, des services et des grandes infrastructures (CHU, universités, gares, ports...) qui bénéficient aux*



La ministre Jacqueline Gourault est revenue sur les annonces du Gouvernement en matière de finances publiques locales.

citoyens bien au delà des limites métropolitaines », indique Frédéric Sanchez, président de la métropole Rouen-Normandie. Même constatation chez Philippe Grosvalet, président du conseil départemental de la Loire-Atlantique : « *Les 11 millions d'euros que nous avons investis dans la gare SNCF de Nantes bénéficient à des habitants qui viennent de tous les points du territoire ou même d'ailleurs.* »

Un État stratège respectueux de la diversité des territoires

Une certitude cependant : aux yeux des élus, les métropoles ne réduiront pas seules les fractures territoriales qui exigent des actions globales et coordonnées. « *Ces sujets sont à traiter par une coopération accrue au sein des bassins d'emploi, mais aussi à une échelle plus large via les futurs*

schémas régionaux d'aménagement et d'économie », explique Jean-Luc Rigaut. « *Nous devons aussi nouer des alliances avec les acteurs des univers économique,*

“ Numérique, politique de la ville, centre-bourgs : le ministre Jacques Mézard a défini plusieurs priorités ”

associatif, agricole et culturel. » Sans oublier l'État comme l'a souligné Johanna Rolland, présidente de Nantes-Métropole : « *Des solutions émergent quotidiennement de nos collectivités, mais nous avons besoin d'un État stratège qui garantisse l'égalité des territoires sans pour autant imposer un modèle préétabli.* »

En réponse, le ministre de la Cohésion des territoires, Jacques Mézard, a exprimé le

souhait de l'État « *d'œuvrer à la cohésion en s'adaptant à la diversité des territoires sans chercher à avoir des réalités locales une vision abstraite, distante et technocratique.*

Nous avons à mener une politique de l'accès pour donner à chacun les mêmes chances de réussir, qu'il réside en ville ou à la campagne. »

Dans cette perspective le Ministre a défini plusieurs priorités. Il s'est engagé à rattraper le retard pris sur le numérique en fournissant le très haut débit à tous dès 2022, à garantir l'accès aux services essentiels, notamment en matière de santé, sur la totalité des territoires. Le budget des quartiers en politique de la ville est sanctuarisé et l'État apportera un milliard d'euros supplémentaires au Nouveau Programme national de renouvellement urbain (NPNRU). La reconquête des centres-bourgs vétustes et désaffectés est une autre priorité du quinquennat.



Édouard Philippe, Premier Ministre :

« J'assume ne prendre des engagements que quand je sais pouvoir les tenir »

Après les vagues de réformes institutionnelles qu'ont connues les collectivités locales ces dernières années, le Premier Ministre Édouard Philippe a confirmé en clôture de la 28^e convention de l'intercommunalité les propos tenus la veille par ses ministres Jacqueline Gourault et Jacques Mézard : « *Le saut a été grand, il faut le digérer* ». Une digestion d'autant plus nécessaire que l'État compte sur les collectivités pour restaurer la confiance des citoyens dans l'action publique : « *C'est précisément dans cet esprit que le Président de la République a décidé d'installer en juillet dernier la Conférence nationale des territoires (CNT). Son objectif est de pouvoir discuter en amont et sans tabou des questions qui touchent directement les collectivités locales.* » Le Premier Ministre a manifesté sa volonté de nouer « des pactes girondins » au sein de la CNT afin de répondre avec les collectivités aux attentes des habitants dans les territoires. Il voit « *dans les intercommunalités un outil de préparation de l'avenir et de transformation au service de la cohésion territoriale.* »

Dans cette perspective, Édouard Philippe leur attribue un rôle à jouer sur plusieurs questions-clés : accès à l'emploi, à la santé et aux services ; mobilité, notamment dans les zones peu denses ; aménagement du territoire, de la planification de l'habitat et des activités. Sur le logement, sujet d'inquiétude des collectivités qui garantissent les emprunts des bailleurs sociaux, le Premier Ministre n'est pas parvenu à convaincre les participants que les mesures annoncées allaient pouvoir créer « un choc de l'offre ». Ceux-ci redoutent plutôt un affaiblissement de la situation financière des bailleurs sociaux.

Enfin, Édouard Philippe a évoqué les finances locales : « *J'assume d'avoir dû faire des choix difficiles et de ne prendre des engagements que quand je sais pouvoir les tenir.* » Il a fixé à 80 milliards d'euros l'objectif d'économie sur la mandature pour toute la sphère publique dont 13 milliards pour les collectivités territoriales.

La cohésion des territoires au cœur de la 28^e convention.

Une concertation mal engagée

Sur la méthode de mise en œuvre de la cohésion et des solidarités, le Ministre s'est montré partisan de la contractualisation sur la base des projets conçus dans les territoires. Une approche en ligne avec les demandes de l'AdCF de faire de la Conférence nationale des territoires (CNT) une véritable instance de codécision aboutissant à des « contrats girondins » a souligné Jean-Luc Rigaut. Mais, avertit le président de l'AdCF, « la suppression de la taxe d'habitation, les ponctions sur le budget des agences de l'eau et les décisions sur le financement du logement social n'ont pas été prises dans la concertation et il faut revoir la copie sur ces sujets. Nous demandons aussi le report de la Gemapi en 2020 pour laisser le temps aux communautés qui viennent de fournir de gros efforts de réorganisation de se préparer à l'exercice de cette nouvelle compétence. »

Enfin, le Ministre a évoqué la création de l'Agence de la cohésion des territoires,

dont les contours restent à définir : « elle interviendra là où les élus ont des projets mais pas les moyens de les concrétiser faute d'ingénierie et de financements. »

L'investissement public, levier de l'attractivité des territoires

Charles-Éric Lemaignan, vice-président de l'AdCF, a exprimé son hostilité de principe aux appels à projet qu'il estime contradictoires avec la logique de l'aménagement du territoire. « Pour y répondre, il faut de l'argent et de l'ingénierie. » Deux choses qui manquent à beaucoup de communautés. Charles-Éric Lemaignan a ensuite rappelé combien l'AdCF est attaché à la redynamisation de l'investissement local. « Nos équipements publics sont un élément-clé de notre attractivité. L'Allemagne a certes maîtrisé ses dépenses publiques, mais près de la moitié de ses ponts sont dans un état critique ».

“ Le montant du Fpic sera maintenu en 2018 ”

En conclusion, le géographe Daniel Behar s'est demandé avec un brin de provocation si la solidarité villes-campagnes pouvait encore s'inscrire dans les bassins de vie. « Les gens ne vivent plus dans ce seul cadre, ils vivent en archipel sur un espace plus vaste que le bassin de vie. » La question est posée et elle nourrira les débats à venir, mais en attendant Jean-Luc Rigaut a prôné une approche de proximité comme gage d'efficacité : « Appuyons-nous sur les communautés pour structurer les bassins ainsi que sur communes, base de notre organisation, et nous ferons du bon travail. »

Victor Rainaldi

Ils l'ont dit...



« La France se réforme tous les jours et nous passons notre temps à nous raconter des histoires sur la réforme impossible. Cela devient fatigant pour ceux qui agissent. »

Jean-Luc Rigaut,
président de l'AdCF



« Les villes moyennes ont des charges de centralité trop lourdes qui doivent être mieux partagées par les communes rurales qui bénéficient de leurs services. »

Caroline Cayeux,
présidente de Villes de France



« Nous ne recourons pas à l'endettement pour résoudre tous les problèmes. »

Jacques Mézard,
ministre de la Cohésion des territoires



« En aidant les territoires à générer des projets, nous sommes la bonne échelle de concertation pour les alliances entre les collectivités. »

Jean-Pierre Jallot,
vice-président de l'Association nationale des pôles d'équilibre territoriaux et ruraux et des pays (ANPP)



« Il faut sortir d'une lecture binaire qui oppose la ville à la campagne. Les fractures existent au sein même de chacune de ces catégories qui sont pour la plupart interdépendantes. »

Daniel Behar,
professeur de géographie à l'École d'urbanisme de Paris



« L'AdCF souhaite une réforme de la DGF pour ne plus avoir un niveau de dotation par habitant lié au statut de la communauté. »

Charles-Éric Lemaignan,
premier vice-président de l'AdCF



La convention a permis des échanges nourris entre participants.

Des annonces appréciées, d'autres moins

En conclusion de la plénière d'ouverture de la convention, Jacqueline Gourault, ministre auprès du ministre d'État, ministre de l'Intérieur, a tenté d'apaiser l'inquiétude qui s'est répandue parmi les élus locaux en matière de finances locales.

« Les inquiétudes que vous avez exprimées sont entendues, nous voulons rompre avec la politique précédente qui a coûté 10 milliards d'euros aux collectivités locales de façon uniforme, sans dialogue et sans prendre en considération leur situation particulière », a déclaré Jacqueline Gourault.

Elle a confirmé le gel de la dotation globale de fonctionnement et la méthode de la contractualisation avec les 319 plus grandes collectivités, qui représentent 70 % de la dépense publique, pour atteindre l'objectif de 13 milliards d'économie sur les cinq ans à venir. Une économie qui sera réalisée non par une baisse des dépenses mais par un contrôle de leur progression limitée à 1,2 % en moyenne par an. « Ces contrats seront négociés collectivement par collectivité afin de concilier la maîtrise des dépenses avec la situation réelle des territoires - efforts déjà consentis, réformes effectuées, évolutions démographiques... »

Vers davantage de péréquation

Jacqueline Gourault a fait part de la volonté de « faire progresser la péréquation pour réduire les fractures territoriales et soutenir les collectivités fragiles ». Le montant du

Fonds de péréquation intercommunale et communale (FPIC) est maintenu à un milliard d'euros en 2018. Les trois grandes dotations de soutien à l'investissement local (dotations d'équipement des territoires ruraux (DETR), de soutien à l'investissement local (DSIL), politique de la ville) augmenteront de 5,5 %. En outre, la DSIL est « sanctuarisée » et sera accessible à tous les projets, y compris ceux des petites collectivités.

La Ministre est aussi revenue sur la suppression de la taxe d'habitation décidée sans concertation avec les associations d'élus locaux. « Une taxe très inégalitaire » dont la disparition progressive sur trois ans bénéficiera à 80 % des ménages. Quant à la méthode, le dégrèvement, elle permettra à l'État de se substituer aux contribuables pour payer à sa place et rendre la réforme neutre pour le budget des collectivités. Ces explications n'ont pas pleinement convaincu les élus qui ont le sentiment de perdre leur autonomie fiscale. Le refus de reporter le transfert de la compétence Gemapi malgré une promesse d'évolution de certaines dispositions de la loi actuelle qui posent problème a suscité des réactions partagées.

Enfin, Jacqueline Gourault a annoncé que le Gouvernement allait continuer à accompagner la création de communes nouvelles en maintenant le bonus de 5 % de DGF dans les intercommunalités de 1 000 à 10 000 habitants.

VR

Numérique : un levier indispensable pour l'accessibilité des services publics

Utilisé à bon escient, le numérique permet de développer les territoires, en particulier ruraux, et d'améliorer l'accessibilité des services publics. Mais de fortes inégalités persistent, tels que l'ont illustré les débats du forum Numérique de la 28^e convention de l'intercommunalité.

La France compte 7,5 millions de foyers sans offre Internet décente et seulement 20 % des habitants des communes de moins de 1 000 habitants reliés au très haut débit (THD)¹. En dressant ce constat inquiétant, Jean-Pierre Jambes, maître de conférences à l'Université de Pau et des Pays de l'Adour, plante le décor. « *Les fractures numériques s'accroissent*, a-t-il

“ La France compte 7,5 millions de foyers sans offre Internet décente ”

ainsi reconnu lors du forum Numérique de la convention de l'AdCF. *La promesse extraordinaire d'Internet il y a vingt ans peut parfois aboutir à l'inverse* ». Virginie Carolo, vice-présidente de l'agglomération Caux-Vallée de Seine, appelle à « *ne laisser personne sur le bord de la route* ». Selon l'élue, « *les collectivités jouent un rôle majeur d'accompagnement des usagers éloignés du numérique. Dans ma communauté, nous le faisons pour les personnes âgées ou les chômeurs de longue durée* ». Reconnaisant de grandes disparités entre territoires, Oriane Ledroit, coordinatrice du Programme société numérique à l'Agence du numérique, estime que « *l'appropriation du numérique dépend en large partie de la sensibilité d'un élu ou d'un responsable DSI qui pousse à des initiatives de médiation numérique* ». Parmi les sept axes de travail fixés par l'AdCF, l'accessibilité et la dématérialisation apparaissent

prioritaires, comme l'a montré une enquête en ligne réalisée auprès des participants au forum.

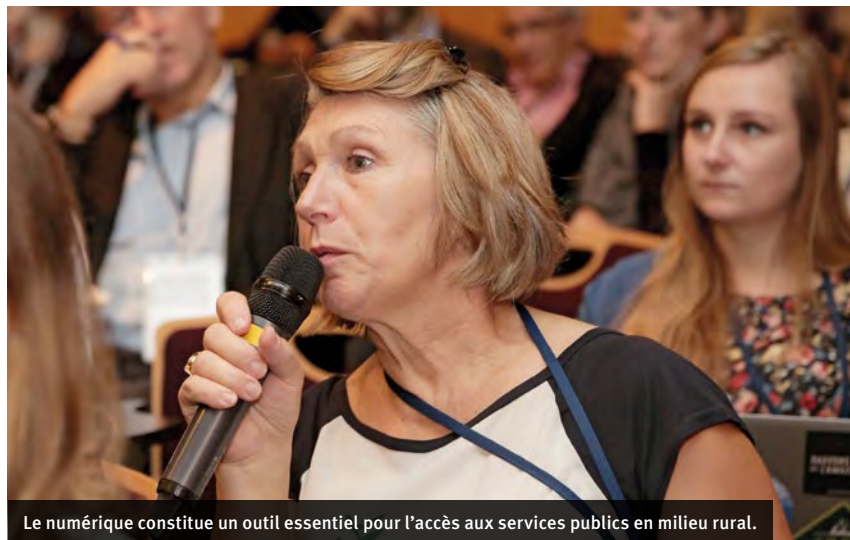
Parthenay pionnier dès les années 90

De nombreux territoires, y compris ruraux, s'appuient sur le numérique pour améliorer l'accès au service public. Parthenay fait partie des pionniers dès les années 90, reconnu par un label 5 @ depuis 2001, délivré par Villes Internet. « *Il y a eu dès le départ la volonté d'acculturer la population via des espaces publics numériques*, explique Xavier Argenton, président de la communauté de communes de Parthenay-Gâtine. *Cela est essentiel dans l'aménagement d'un territoire rural comme le nôtre avec un vrai problème d'accessibilité aux services publics* ».

La dynamique de Parthenay ne s'essouffle pas et porte aussi, depuis déjà plusieurs années, sur la dématérialisation. « *Pour moderniser notre administration, nous nous sommes inscrits dans tous les grands projets nationaux de dématérialisation comme Helios (actes soumis au contrôle de légalité) ou Actes (pièces de la chaîne comptable)* », précise l'élue. S'y est ajouté, depuis 2006, l'expérimentation de la carte de vie quotidienne. « *Plus de la moitié de la population l'utilise pour accéder à tous les services publics locaux*, se réjouit Xavier Argenton. *Cela simplifie les relations avec l'administration* ».

La demande d'une administration très réactive

Selon Virginie Carolo, « *les habitants veulent une administration très réactive*



Le numérique constitue un outil essentiel pour l'accès aux services publics en milieu rural.

qui passe notamment par les réseaux sociaux ». « *Le numérique permet l'immédiateté avec des services publics ouverts 24h/24*, indique-t-elle. *La population doit avoir accès aux infrastructures mais aussi*

“ À Caux-Vallée de Seine, un programme accompagne les agents dans le passage à la e-administration ”

aux usages ». Caux-Vallée de Seine a investi dans un plan THD dès 2011 et croit aussi beaucoup dans la création de e-services. De plus, un programme accompagne les agents dans le passage à cette e-administration. Pour sa part, Jean-Pierre Jambes plaide pour des « *écosystèmes numériques à valeurs ajoutées locales* ». Il cite notamment

l'exemple, dans les Landes, de la SPL Digitalmax qui regroupe une communauté de communes et 23 communes actionnaires pour constituer un opérateur numérique public. Une bonne solution, selon

lui, avec notamment « *un réseau optique possédé en propre pour raccorder toutes les mairies et les principaux lieux publics* ». Avec au final des économies de fonction-

nement ou la mutualisation des contrats opérateurs (gain de 65 000 euros). En clair, les bonnes pratiques locales existent. Il suffit de s'en inspirer.

Philippe Pottière-Sperry

¹- UFC-Que Choisir, d'après les données de l'Observatoire France Très Haut Débit et de l'IGN.



inter
view

Bénédicte Thiébaut

Présidente de la communauté de communes du Grand Roye (Somme)

« Un chantier complexe mais passionnant »

Depuis début 2017, la nouvelle communauté du Grand Roye regroupe 62 communes pour 24 000 habitants. Malgré la fusion de deux communautés « jumelles », pas toujours aisée, les choses se passent bien grâce à une gouvernance de proximité et la volonté d'harmoniser « vers le haut ». Explications par la présidente Bénédicte Thiébaut, dont le témoignage a été présenté lors du forum Institutions de la 28^e convention.

Quelle est la configuration de la nouvelle communauté ?

Le mariage s'est fait entre deux territoires jumeaux, la communauté du Grand Roye et la communauté du canton de Montdidier, qui possèdent tous les deux un bourg-centre de 6 000 habitants entouré de villages variant de 20 à 800 habitants. Nous avons les mêmes problématiques, ce qui est un aspect positif, mais c'est parfois compliqué car tout le monde souhaite les mêmes choses ! Avant l'élargissement, nous avons fait beaucoup de rencontres avec les élus, un travail long mais indispensable.

Notre difficulté est de parvenir à constituer un territoire uniforme. Le rattachement au Scot du Grand Amiénois devrait nous aider à y parvenir. Cela sera le cas notamment en matière de développement économique. Nous sommes au tout début du chantier de l'harmonisation de nos PLU intercommunaux.

Quelle gouvernance a été mise en place ?

Pour embarquer tout le monde, nous sommes passés de 15 vice-présidents à 25 membres du bureau (VP et conseillers

délégués), tous à la tête d'une commission. Chacune comprend aussi des conseillers municipaux dans un souci de proximité. Nous nous efforçons de maintenir le lien et le dialogue avec toutes les communes car cela était le grand sujet d'inquiétude des élus. L'information est très importante avec un compte rendu systématique des réunions de bureau et des commissions, envoyé à l'ensemble des élus. La pédagogie et la diplomatie sont indispensables pour réussir à avancer ! Sur certains sujets, il ne faut pas aller trop vite et prendre le temps nécessaire d'expliquer. Malgré la complexité

de la démarche, je suis vraiment optimiste sur le devenir de notre communauté.

Comment se passe l'harmonisation des compétences ?

Elle est en cours et nos statuts doivent être réécrits avant la fin de l'année. Les élus restent inquiets tant que nous n'avons pas harmonisé les compétences. Mais cela nous donnera ensuite un élan qui les rassurera car toutes les communes bénéficieront de cette dynamique. Il ne faut surtout pas se concentrer uniquement sur les deux villes-centres et oublier les villages. Nous

Il faut sauver nos centres-villes !

Ces dernières décennies ont été déléteres pour les centres des petites et moyennes villes. Les élus communaux et communautaires doivent aujourd'hui agir de concert pour redonner une attractivité résidentielle et commerciale à ces secteurs qui jouent un rôle moteur à l'échelle du territoire. Des thématiques au cœur des débats du forum Aménagement de la convention de Nantes.

Habitat, commerce, équipements et espaces publics, mobilité, culture, patrimoine... : c'est au prix d'une stratégie pluridisciplinaire que s'opère la reconquête des centres-villes et centres-bourgs dévitalisés, marqués par la vacance, le vieillissement et la paupérisation de leur population. Ces politiques publiques doivent en outre s'envisager à l'échelle intercommunale et s'intégrer dans le projet de territoire de la communauté. Car, comme le souligne Michel-François Delannoy, expert en projets territoriaux complexes à la Caisse des dépôts, « le centre de la ville-centre est le centre de l'agglomération ». « S'il souffre, cela rejaillit sur tout le territoire », renchérit Sébastien Martin, président de la Grand Chalon.

Pour Pierre Jarlier, sénateur, président de Saint-Flour Communauté, « nous devons regarder ensemble comment le territoire participe à la dévitalisation de sa ville-centre ». C'est en effet l'échelon intercommunal qui, du fait de ses compétences, peut endiguer ce mouvement centrifuge vers les lotissements, les pôles commerciaux, les zones d'activités, l'offre de soins, les



équipements et les services publics qui fleurissent à la périphérie. « Les territoires peuvent imposer des choix à travers des PLUi opposables », recommande ainsi Michel-François Delannoy. Notamment en matière de développement commercial : « Une complémentarité doit être trouvée entre la ville-centre et les villes périphériques », souhaite Pierre Jarlier. Et d'aucuns de plaider pour l'exclusivité de certains commerces en centre-ville, notamment l'habillement et la culture.

Jouer la carte de la qualité de vie

« Il faut aussi choisir, à chaque fois que l'on lance un projet structurant, de l'implanter en centre-ville », préconise Jean-Marc Vayssouze-Faure, président du Grand Cahors. « À Lodève, avec la région, nous avons reconstruit le lycée en centre-ville », relate ainsi Marie-Christine Bousquet, présidente de la communauté de communes Lodévois et Larzac. Cette opération a duré huit ans, contre peut-être deux si nous avions réimplanté l'établissement à l'extérieur de la ville, mais elle nous a permis de garder 1 200 élèves à Lodève. » La création

d'une maison des services publics sur une friche industrielle en plein de cœur de la ville a en outre permis de maintenir, voire de faire revenir des services administratifs. Cette « re-centralisation » participe à la qualité de vie que la ville-centre est à même d'offrir. « C'est une carte à jouer pour se différencier », confirme Michel-François Delannoy.

La problématique de l'habitat en centre-ville s'avère cependant plus complexe. « La question du foncier est fondamentale, insiste d'abord Pierre Jarlier. Nous avons adhéré à l'EPF pour pouvoir, grâce

à sa capacité d'intervention rapide, saisir les opportunités qui se présentent. » Et la vacance ? « À Cahors, nous avons instauré une taxe sur les logements vacants qui alimente une prime à la fusion de logements, pour accueillir des familles notamment », explique Jean-Marc Vayssouze-Faure. « L'initiative publique existe, mais l'initiative privée fait défaut », constate Marie-Christine Bousquet, qui souhaite que l'État mette en place des incitations financières et fiscales pour encourager l'investissement dans les centres-villes.

« Ici, les cadres et les normes réglementaires en vigueur atteignent leurs limites, confirme Michel-François Delannoy. Il faudrait les faire évoluer sur ces territoires pour favoriser une nouvelle dynamique de projet et des capacités d'innovation. » L'objectif étant de « profiter du phénomène de retour à la ville que l'on observe aujourd'hui », souligne Sébastien Martin. Face à la complexité de ces démarches, les communautés pointent enfin leur besoin d'ingénierie mais aussi de coordination. Ce qui conduit Pierre Jarlier à demander « la mise en place d'un guichet unique, interministériel, pour faciliter nos opérations ».

Marilyn Deret

10,4 %

de vacance commerciale dans les centres des villes petites et moyennes (base : 187 unités urbaines hors Paris), contre 6 % en 2001. Ce taux dépasse même 15 % dans 29 communes.

Source : projet de recherche (2015-2018) « La rétraction des commerces et services dans les villes petites et moyennes », UMR Géographie-cités 8504 CNRS

Ailleurs, la décroissance

En Allemagne, aux États-Unis et au Japon, certaines villes ont adapté leur stratégie à la perte d'attractivité de leur centre. Sur ces territoires, « la décroissance démographique et économique est envisagée comme une opportunité pour améliorer le cadre de vie des populations présentes », relève Christophe Quéva, maître de conférences en géographie à l'université de Paris-1. Leur stratégie consiste à réfléchir, à partir des besoins des habitants, à de nouvelles manières de gérer la suroffre de logements et le suréquipement. Une démarche qui aboutit à « des démolitions ciblées pour recréer de l'espace public, agir sur la qualité du patrimoine urbain... », explique Christophe Quéva. Un concept compatible avec le modèle français ?

essayons de faire l'harmonisation par le haut, notamment pour les compétences petite enfance ou voirie. Par la suite, nous pensons nous doter de la compétence scolaire. Il y a aussi le sujet complexe des

“ Nous essayons de faire l'harmonisation par le haut, notamment pour la petite enfance ou la voirie ”

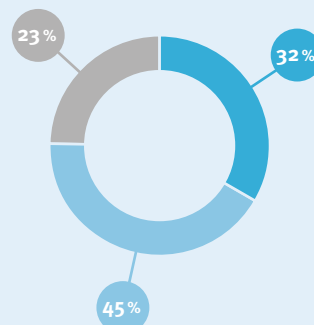
déchets avec l'harmonisation de la collecte le 1^{er} janvier 2019. Par ailleurs, nous avons une maison de santé qui verra le jour fin 2018 avec 15 professionnels de santé. Le prochain grand chantier concernera la mobilité.

La mutualisation fonctionne-t-elle bien ?

Même si cela reste compliqué, cela avance bien. Nous souhaitons mutualiser entre les deux villes-centres les services urbanisme, marchés publics, achat de fournitures, etc. Cela permettra de vraies économies. Je préfère y aller progressivement car le sujet est sensible. Nous avons aussi un service de secrétariat mutualisé qui fonctionne bien et va s'élargir à l'ensemble des communes. Côté ressources humaines, le changement de périmètre s'est bien passé car il avait été anticipé, avec un travail important d'accompagnement réalisé par le DGS. Ce budget reste très élevé et il n'est pas question pour l'instant d'effectuer de nouveaux recrutements. La priorité porte donc sur l'optimisation et les réorganisations des personnels.

Propos recueillis par
Philippe Pottière-Sperry

Si votre communauté ou métropole a été concernée par une évolution de périmètre au 1^{er} janvier 2017, considérez-vous que votre nouvelle communauté



Source : enquête AdCF auprès des présidents de communautés et métropoles, octobre 2017.

Mutations économiques et emploi : le défi de demain

Numériques, énergétiques, technologiques... Un grand nombre de transformations traversent aujourd'hui notre société et notre économie. Comment les territoires peuvent-ils agir pour tirer le meilleur profit de ces évolutions et de la reprise annoncée de la croissance ?

Des campagnes d'affichage organisées par des entreprises qui cherchent à recruter, en vain dans des territoires où le taux de chômage atteint 15 %... « *C'est le signe qu'il y a un problème énorme !* », déplore Bruno Retailleau, ancien président du conseil régional des Pays de la Loire. En matière d'emploi, l'offre et la demande peinent aujourd'hui à se rencontrer. Un constat d'autant plus inquiétant à l'aube des nombreuses mutations à l'œuvre aujourd'hui. « *Les transformations en cours nous posent un défi en termes d'adaptation et de compétences*, confirme Alexandre Saubot, président de l'Union des industries et métiers de la métallurgie (UIMM). *Nos usines évoluent, en mieux. Mais ces évolutions nécessitent en interne de la pédagogie, du dialogue, de la formation et de l'accompagnement.* »

De fait, plus de 75 % des salariés de l'industrie disent apprécier leur emploi, leur environnement de travail et leur entreprise. Un niveau de satisfaction bien loin de l'image

“ Un redressement économique passe par un redressement productif des territoires ”

que les Français, dans leur ensemble, se font de l'industrie. « *Comment donner à voir cette formidable transformation de l'industrie ?* s'interroge Alexandre Saubot. *Les collectivités peuvent nous aider à diffuser une image plus attractive de nos métiers.* » Un appel d'autant mieux reçu par les communautés qu'elles sont largement convaincues qu'« *un redressement économique passe par un redressement productif des territoires* », assure Loïc Cauret, président de la communauté de communes Lamballe Terre et Mer.



Les communautés et métropoles sont appelées à jouer un rôle de facilitateur en matière de développement économique, mais aussi de formation professionnelle.

Dernier enjeu pour l'industrie : « *la transformation managériale* », souligne Alexandre Saubot. « *Dans nos nouvelles organisations horizontales, la valeur ajoutée du chef réside dans sa capacité à animer des groupes de travail. Le défi de la formation, aujourd'hui, ne se situe pas seulement dans les compétences de base mais aussi dans la fonction managériale.* »

Un rôle de facilitateur

La question se pose également dans la fonction publique territoriale (1,9 million d'agents, 233 métiers, 44 ans de moyenne d'âge, 60 % de femmes). « *Nous avons besoin, dans nos collectivités, de managers qui savent travailler à la fois en mode projet, pour accompagner élus et agents dans toutes les mutations que nous vivons aujourd'hui, et de manière*

transversale, pour appréhender des dossiers de plus en plus complexes, explique Corinne Casanova, vice-présidente de la communauté d'agglomération Grand Lac. *Ils doivent donc faire preuve d'ouverture d'esprit mais aussi de compétences de plus en plus pointues pour être en capacité de « challenger » nos assistances à maîtrise d'ouvrage et nos délégataires de service public.* » Et l'élue de souhaiter par ailleurs qu'en matière de formation, on parle « *moins de diplôme et davantage de métier et de savoir-faire* ».

Les attentes étant exprimées, comment fait-on ? « *Les communautés n'ont pas la compétence formation et ne la demandent pas*, énonce Loïc Cauret. *Mais comment peuvent-elles jouer un rôle de facilitateur ?* » Sachant que le bassin de vie que représente l'intercommunalité ne coïncide pas forcément avec le bassin d'emploi... Ce que confirme Bruno Retailleau quand il met en place, au sein de sa région, des comités locaux

qui s'affranchissent des périmètres communautaires et qui réunissent « *toutes les forces vives concernées pour traiter les besoins de formation dans chaque bassin d'emploi* ».

Se rapprocher du monde économique

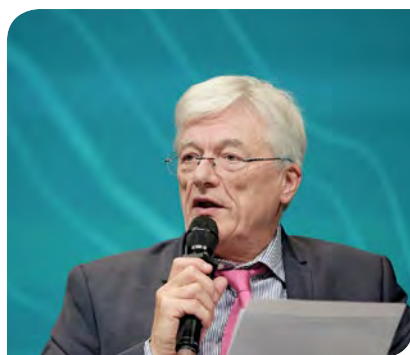
Les acteurs économiques sont ainsi invités autour de la table. Une bonne chose pour Alexandre Saubot : « *Il faut mettre les besoins des entreprises au cœur du dispositif de formation* », plaide-t-il. Avec celles-ci donc mais aussi, plus largement, tous les partenaires publics et privés. « *Le rapprochement doit s'accroître entre les territoires et le monde économique* », recommande Loïc Cauret, qui invite les communautés à « *mettre en œuvre des démarches de gestion prévisionnelle des emplois et compétences (GPEC) dans les collectivités et sur les territoires, pour aller plus loin dans l'adaptation des formations et l'attractivité des métiers* ».

Ils l'ont dit...



« *En France, 15 % des emplois seraient directement impactés, c'est-à-dire négativement, par les phénomènes d'automatisation et de digitalisation.* »

Michel Yahiel
Commissaire de France Stratégie



« *La question des compétences et de la formation devient de plus en plus un sujet de territoire. C'est un défi supplémentaire pour les communautés.* »

Loïc Cauret
président de la communauté de communes Lamballe Terre et Mer



« *Dans la fonction publique territoriale, la formation est mise en question, mais le mode de recrutement doit l'être aussi.* »

Corinne Casanova
vice-présidente de la communauté d'agglomération Grand Lac



« *Les collectivités peuvent aider les industries par la revalorisation de l'image de nos usines, de nos métiers, mais aussi par le logement et la mobilité.* »

Alexandre Saubot
président de l'Union des industries et métiers de la métallurgie (UIMM)

L'objectif étant de disposer des bonnes compétences au bon endroit, au bon moment, il convient aussi de regarder ce qui marche et ce qui ne marche pas. En matière de formation professionnelle par exemple, constatant que les formations les plus longues, et donc les plus coûteuses, n'étaient pas un gage de réinsertion professionnelle, la région des Pays de la Loire a décidé de donner la priorité aux formations

dans ses locaux ou à l'extérieur, avec un contrat à la clé», détaille Bruno Retailleau.

La rationalisation des différents acteurs

Reste la question de l'orientation. « C'est, à mon sens, l'un des enjeux majeurs de la réforme de la formation professionnelle », souligne Michel Yahiel, commissaire de France Stratégie. Face à « l'extraordinaire multiplicité des interlocuteurs », comme la qualifie Alexandre Saubot, tous s'accordent à demander une rationalisation des différents acteurs publics et parapublics qui interviennent dans le champ de la formation et une clarification des responsabilités de chacun. Une rationalisation de nature à faire gagner en productivité et en efficacité au service des citoyens... « Quand on a une vision politique et stratégique pour le développement économique

Quand l'expertise s'étirole...

Prenons l'exemple du Centre d'études et d'expertise sur les risques, l'environnement, la mobilité et l'aménagement, ou Cerema. Créé en 2014, cet établissement public implanté sur toute la France comptait alors quelque 3 000 agents. D'ici peu, il aura perdu 20 % de ses effectifs... « Ces agents en moins, c'est une expertise qui manque », déplore Corinne Casanova, vice-présidente de la communauté d'agglomération Grand Lac. Une expertise locale, dispensée par un établissement capable à la fois de convoquer la mémoire du territoire et de le projeter dans des objectifs nationaux, et qui favorisait l'innovation dans les collectivités. « Ne nous focalisons pas seulement sur les compétences, recommande Corinne Casanova. Attachons-nous aussi à ne pas perdre notre expertise ! »

“ Il faut mettre les besoins des entreprises au cœur du dispositif de formation ”

courtes (400 heures) en lien avec une promesse d'embauche. « Cela permet à un chef d'entreprise de pré-recruter un profil – et non une compétence – qui est ensuite formé

de notre territoire, le reste suit », rassure enfin Jean-Luc Rigaut. Le nouveau président de l'AdCF aurait pu citer en exemple la communauté d'agglomération de la Région nazairienne et de l'Estuaire (Carene), connue pour ses chantiers navals, son secteur aéronautique mais aussi sa récente diversification dans les énergies marines renouvelables ou encore la réalité virtuelle.

« Nous avons toujours cru à l'industrie, confie David Samzun, président de la Carene. Pas l'industrie vieillissante mais celle qui investit dans la recherche, l'innovation, la formation, pour avoir toujours un coup d'avance. » Une vision partagée par l'ensemble des acteurs locaux, qui produit un bel exemple de dynamisme industriel...

Marilyn Deret

La nécessaire solidarité fiscale et financière

La maîtrise des dépenses et la relance des investissements locaux s'inscrivent dans un contexte marqué par les fusions de communautés et l'élargissement de leurs compétences facultatives ou obligatoires telles que la Gemapi dès 2018. Le forum Finances et Fiscalité a été l'occasion d'évoquer les difficultés générées par ces mutations ainsi que les outils de solidarité pour les atténuer.

Les fusions d'intercommunalités ont créé de nouveaux défis de maîtrise des dépenses locales, générant parfois de vraies difficultés. Nelly Sorin, présidente de l'agglomération Clisson Sèvre et Maine, a dû gérer le passage du statut de communauté de communes à celui d'agglomération, créant de nouveaux enjeux de solidarité : « En plus des nouvelles compétences obligatoires, nous sommes

que nous n'exerçons que 8 compétences sur les 9 requises. Parmi ces compétences requises, figure la politique de la ville qui ne concerne pas ma communauté. »

Confrontés eux aussi à de grandes difficultés, des élus présents dans la salle ont exprimé leur mécontentement. Dominique Annetta, vice-président de l'agglomération Caux-Vallée de Seine, a dénoncé « les décisions prises dans le secret des bureaux de Bercy qui ont un impact sur les dotations qui nous sont versées. Il y a aussi les dépenses que nous impose l'État : normes, rythmes scolaires... » Joël Ratier, président de la communauté de communes Porte océane du Limousin, a lancé un cri d'alarme : « Je suis dans une situation où je dois réduire les services à la population, étaler les investissements et augmenter les impôts malgré l'exaspération des habitants. »

Maîtriser les dépenses et investir

Dans ces conditions, le recours aux outils de maîtrise des dépenses et de solidarité fiscale est indispensable. L'usage du contrôle de gestion, de la mutualisation et des achats groupés se répand dans les communautés. Pour se donner davantage de visibilité sur ses capacités d'investissement, Clisson Sèvre et Maine Agglomération a établi un

plan pluriannuel d'investissement (PPI), lancé un pacte fiscal et financier (PFF) et a élargi le versement des fonds de concours. Par ailleurs, les communautés peuvent s'appuyer sur la dotation de solidarité communautaire et sur les dispositifs de solidarité maintenus par le Gouvernement :

Fonds de péréquation intercommunal (FPIC), dotations de solidarité urbaine et rurale.

Gabriel Baulieu, vice-président du Grand Besançon, a évoqué la contractualisation que le gouvernement veut mettre en place avec les 319 plus grandes communautés pour contenir la hausse de leurs dépenses à 1,2 % par an. Il a cependant rappelé que « les collectivités locales sont à l'origine de seulement 9 % de la dette publique alors qu'elles assurent 75 % des investissements. » À ses yeux, la contractualisation fonctionnera si elle se fait « dans un esprit de co-responsabilité où chacun

assume sa part des engagements. » Thomas Rougier, secrétaire général de l'Observa-

“ Les fusions ont créé de nouveaux défis de maîtrise des dépenses locales ”

en train d'élargir les compétences de chaque communauté et les charges correspondant à l'ensemble de la nouvelle collectivité. Cet élargissement se fait en fonction de l'intérêt communautaire et de notre capacité à financer ces transferts. » Patricia Lemoine, présidente de la communauté de communes du Pays Créçois, fait face quant à elle à une baisse substantielle de ses ressources fiscales. « Cette année, nos dotations de compensation et d'intercommunalité ont baissé de 200 000 euros en raison de la rationalisation de la carte intercommunale. À cela s'ajoute la perte de la DGF bonifiée, soit 300 000 euros, parce

“ L'usage du contrôle de gestion, de la mutualisation, et des achats groupés se répand ”

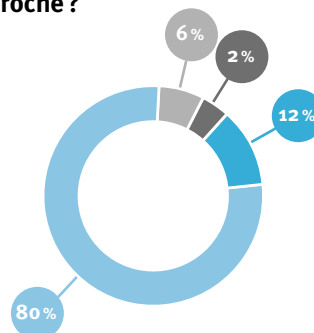
toire des finances et de la gestion publique locales, précise que « la limitation de la progression des dépenses à 1,2 % par an (soit 0,2 % compte tenu d'une inflation prévue à 1 %) devrait faire baisser la dette des collectivités de 25 % en 5 ans et améliorer leur capacité d'investissement. » En attendant les trois grandes dotations de soutien à l'investissement local (DETR, DSIL, DQPV) augmenteront de 5,5 % en 2018. On peut espérer qu'elles soutiendront la légère reprise de l'investissement (2,5 %) constatée au premier semestre 2017 par le baromètre AdCF-Caisse des dépôts.

Victor Rainaldi

Taxe d'habitation : une suppression qui inquiète

Rémy Rebeyrotte, député de Saône-et-Loire, est revenu sur la suppression de la taxe d'habitation pour 80 % des assujettis. « Nous demandions sa modification depuis plus de 30 ans parce qu'elle est injuste. Nous n'avons d'ailleurs pas su mettre à jour ses bases cadastrales. En la supprimant, le Gouvernement a tiré les conséquences de cette situation. » La compensation de la TH se fera par dégrèvement ce qui implique que l'État se substitue au contribuable et que l'impact soit neutre pour les collectivités. De nombreux élus redoutent cependant la perte de leur autonomie fiscale ainsi que la rupture du lien fiscal entre les ménages et les collectivités.

Concernant les intentions du Gouvernement au sujet de la taxe d'habitation (TH), de quel point de vue vous sentez-vous le plus proche ?



Source : enquête AdCF auprès des présidents de communautés et métropoles, octobre 2017.

Gemapi : une gouvernance à construire à l'échelle des bassins

Bien que représentant des territoires très différents, les trois intervenants de l'atelier consacré à la gestion des milieux aquatiques et à la prévention des inondations (Gemapi) sont tombés d'accord sur les principales difficultés liées au transfert de cette compétence au 1^{er} janvier 2018. Notamment en termes de gouvernance et de solidarités de bassin.

Gérard Seimille, président de l'EPTB Entente Oise-Aisne regroupant six départements et 70 communautés, a d'emblée soulevé la question de la solidarité de bassin : « elle est remise en cause par

solidarité paraît d'un moindre enjeu au niveau de la « Gema », qui peut se gérer à l'échelle de petits cours d'eau, elle pose de gros problèmes sur la « PI ». Pour être exercée avec efficacité, cette compétence exige une organisation à l'échelle de tout le bassin versant. Val de Garonne Agglomération (43 communes), présidée par Daniel Benquet, a mis en place deux types d'organisation pour prendre en charge la Gema et la PI. « Les syndicats qui assuraient la Gema ont été restructurés afin de poursuivre leur travail tandis que les syndicats de la PI ont été supprimés et leurs présidents intégrés à la commission

Gemapi de l'agglomération qui conserve ainsi leur connaissance du terrain. » Mais sur un bassin qui compte 18 territoires à risque important d'inondation (TRI), la protection ne peut être assurée avec efficacité au niveau de la seule agglomération. Si les autres intercommunalités construisent des digues pour se protéger localement sans vision d'ensemble, les répercussions négatives sur les territoires en amont et en aval sont inévitables.

Créer une solidarité fiscale

Fort de ce constat, les trois intervenants ont souligné la nécessité de se doter d'une structure commune de type EPTB ou Epape pour mutualiser les actions et organiser les solidarités à l'échelle du bassin versant. « Quand cette structure existe » prévient Philippe Alpy, président du syndicat mixte des milieux aquatiques du Haut-Doubs, « il faut aussi qu'elle prenne la compétence de lutte contre le ruissellement et l'érosion » qui n'est pas incluse dans la Gemapi. Cette absence est considérée par tous les participants comme une « aberration » qui rend vaines les autres mesures de prévention contre les inondations. Philippe Alpy a insisté sur le gros travail à effectuer pour convaincre les élus de territoires peu concernés par la gestion de l'eau de faire preuve de solidarité : « De l'eau, tous en consomment et tous en rejettent, mais ce n'est pas facile de demander à

56 %

des présidents de communautés estiment qu'il est nécessaire de revoir les échéances en matière de Gemapi, ainsi que d'apporter des clarifications sur de nombreux points (mode de financement, organisation de la compétence, spécificités des grands fleuves et des littoraux...).

“ Une structure de type EPTB ou Epape est nécessaire pour organiser les solidarités ”

la loi Gemapi qui permet aux territoires peu concernés par les milieux aquatiques et la prévention des inondations (PI) de laisser aux autres le soin de récupérer leurs eaux excédentaires ». Si cette absence de

des élus qui ne dépensent rien sur ces sujets de se mettre à contribuer financièrement. » Pour créer cette solidarité de bassin, Daniel Benquet propose de « calquer la taxe Gemapi sur le modèle des établissements publics fonciers (EPF), qui prélèvent une taxe et interviennent sur l'ensemble du territoire concerné. Cela permettrait de co-financer des actions là où se concentrent les risques. » Une piste à suivre mais, comme l'a rappelé Gérard Seimille, en matière de gouvernance de la Gemapi « on ne peut pas faire de copier-coller ». Chaque territoire doit trouver des solutions en fonction de ses propres caractéristiques.

Victor Rainaldi



Des solutions sur-mesures et mutualisées sont à trouver. / © iStock/Getty Images

Économie circulaire : les collectivités au premier poste

Passer d'un système linéaire à une économie circulaire représente une (r)évolution sociétale dans laquelle chacun a un rôle à jouer, citoyens, entreprises et collectivités. Dans quelle mesure les communautés peuvent-elles accélérer cette nécessaire transformation ?

« Les collectivités sont très impliquées dans la mise en œuvre d'une économie circulaire sur leur territoire », observe Olivier Castagno, responsable du pôle Déchets de l'association Amorce. « Pour jouer un rôle facilitateur, nous devons être nous-mêmes exemplaires », justifie Mahel Coppey, vice-présidente de Nantes Métropole en charge de l'ESS et de l'économie circulaire. La métropole, qui s'est dotée d'un chef de projet économie

circulaire, a bâti une stratégie territoriale qui vise à mobiliser, « au-delà du cercle des pionniers », autour de l'agriculture, l'alimentation et les biodéchets, le BTP, les petits équipements et matériels. Des domaines qui, souligne Mahel Coppey, « s'envisagent comme des boucles », dont la métropole est partie prenante en tant qu'acheteuse, maître d'ouvrage d'opérations mais aussi productrice et gestionnaire de déchets. « Les cahiers des charges rédigés par les collectivités doivent comporter des objectifs ambitieux en matière de recyclage et d'éco-conception », recommande par ailleurs Olivier Castagno. C'est ce qu'a fait la communauté d'agglomération du Saint-Quentinois lors du renouvellement de son contrat de délégation de service public pour la valorisation agricole des boues de sa station d'épuration. « Chaulées, celles-ci composent un fertilisant substituable aux engrais chimiques, que nous épandons sur les champs, sans coût pour les agriculteurs », précise Jérôme Leclercq,

vice-président de l'agglomération en charge du cycle de l'eau, des réseaux, du développement rural et agricole. Une initiative qui nourrit en outre le lien entre l'urbain et le rural, fortement représenté sur ce territoire.

“ L'économie circulaire est un facteur de performance ”

Des leviers fiscaux et législatifs

La mise en œuvre du plan d'épandage a conduit à un rapprochement entre la collectivité et les exploitants. À l'instar de ce qui a été opéré dans le Toulousain avec les entreprises, dans le cadre de la démarche d'écologie industrielle territoriale impulsée par la communauté de communes Terres toulousaines autour d'une friche de 30 hectares. « Notre programme de requalification ne renonce pas à l'industrie mais introduit

aussi l'économie circulaire », explique Kristell Juven, déléguée communautaire. Si la collectivité s'est emparée de la démarche au départ, elle a depuis passé la main à une entreprise de l'économie sociale et solidaire, puis au club d'entreprises local pour la phase opérationnelle. Des synergies commencent ainsi à se mettre en place sur le territoire lorrain, essentiellement entre TPE, PME et artisans. Les grandes entreprises, en effet, sont souvent moins enclines à ouvrir leurs portes, « pour des raisons de propriété industrielle et de confidentialité », analyse Christophe Debien, délégué général de l'Institut de l'économie circulaire. Alors même que l'économie circulaire est un facteur de performance... De l'avis de tous, des leviers fiscaux et législatifs doivent maintenant être actionnés pour soutenir son développement. À commencer par la TVA circulaire, dont l'expérimentation en cours doit produire ses premiers résultats mi-2018.

Marilyn Deret

Elle l'a dit...

« Une TVA circulaire profiterait aux matériaux bio-sourcés de notre région, qui pourraient contribuer au développement économique et à la création d'emplois sur notre territoire. »

Mahel Coppey
vice-présidente de Nantes Métropole en charge de l'ESS et de l'économie circulaire

L'UGAP est présente au
SMCL

Stand E44 / hall 2.1

L'ACHAT PUBLIC RESPONSABLE

UGAP



Illustration : François Poulain. Conception : Havas Paris.

Au cœur des territoires et proche de vos enjeux, l'UGAP met son expertise à votre service.

L'UGAP, c'est 550 interlocuteurs pour vous accompagner, construire à vos côtés, vous garantir l'offre la plus adaptée à vos besoins, et éclairer vos choix. Un achat public responsable, c'est un achat qui s'appuie largement sur les PME, favorise le développement durable et soutient l'innovation. C'est aussi un achat qui, par sa performance économique, participe à la maîtrise de la dépense publique. Avec l'UGAP, l'achat responsable est plus que jamais au service du local et de l'intérêt général, aujourd'hui, et pour demain.

ugap.fr

La 28^e convention nationale de l'intercommunalité, c'était aussi...

Un forum analysant la biodiversité comme un levier au développement des territoires, des ateliers consacrés à l'immobilier d'entreprise, à la réforme des valeurs locatives, à la communication intercommunale ou encore à la compétence tourisme, deux points infos juridiques passant au crible les compétences voirie, eau potable et assainissement, 13 rendez-vous régionaux... Retrouvez l'intégralité des ressources (diaporamas, retours d'expériences, interviews vidéos d'élus par Acteurs publics) sur www.adcf.org.

Intercommunalités : le temps de la pédagogie

Institutions encore mal connues du grand public, les communautés et métropoles doivent encore fournir d'importants efforts afin d'expliquer ce qu'elles sont et ce qu'elles font. Une nécessité renforcée par les multiples transformations de ces dernières années, entre changements de périmètres et de gouvernance et compétences renforcées.

Un atelier de la 28^e convention était spécialement consacré aux pratiques de mise en visibilité des intercommunalités. Animé par Bernard Deljarrie, délégué général de Cap' Com, cet échange a présenté les expériences de trois territoires : la communauté de communes Montaigu-Rocheservière par l'intermédiaire de son président Antoine Chéreau, l'agglomération de Saint-Quentin-en-Yvelines à travers sa vice-présidente Joséphine Kollmannsberger et l'agglomération Golfe du Morbihan-Vannes Agglomération représentée par son président Pierre Le Bodo. Comment gagner en lisibilité, sur quoi construire la communication intercommunale, par quels outils communiquer... autant de questions abordées au cours de l'atelier. Un large ensemble de pratiques ont été présentées, tant de communication interne (guide de l'élus 2017 à la communauté Montaigu-Rocheservière) qu'externe (magazines et vidéos par exemple à Vannes agglo et à Saint-Quentin).

Ils l'ont dit...



© Office de Tourisme du Pays de Thiérache

« Dans les missions de l'office de tourisme, nous devons veiller à rendre fier l'habitant et le rendre ambassadeur de sa destination touristique. L'habitant est pour nous l'une des ressources indispensables au développement d'un tourisme efficace. »

Sabine Varago
directrice de l'office de tourisme de La Thiérache

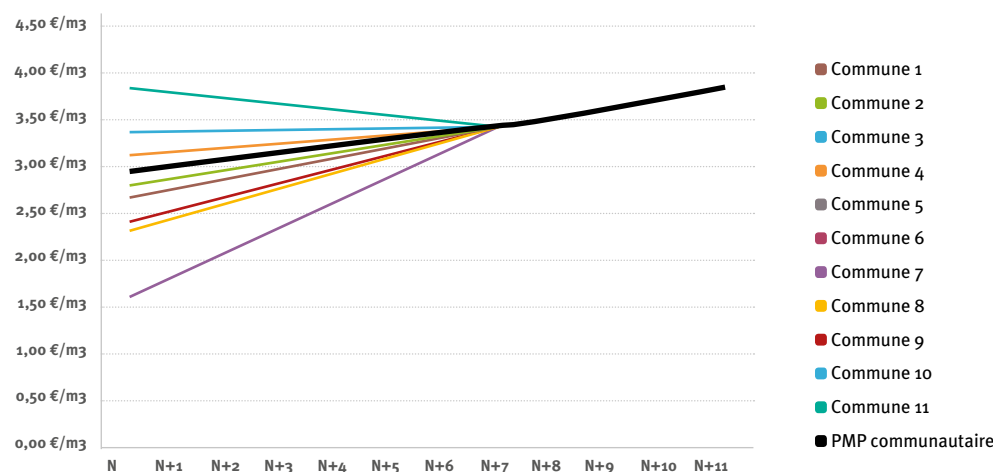
Eau et assainissement : quelle harmonisation des tarifs ?

Un des « points info » juridiques a été consacré à l'harmonisation des modes de gestion pour les compétences eau et assainissement par l'AdCF et son partenaire Calia Conseil. Parmi les éléments à retrouver dans la présentation, dans la rubrique « Notes techniques et juridiques » du site de l'AdCF, figurent les deux scénarios envisageables pour lisser les tarifs :

Lissage « linéaire »

Ce scénario prévoit un traitement uniforme, quel que soit le niveau de tarif initial

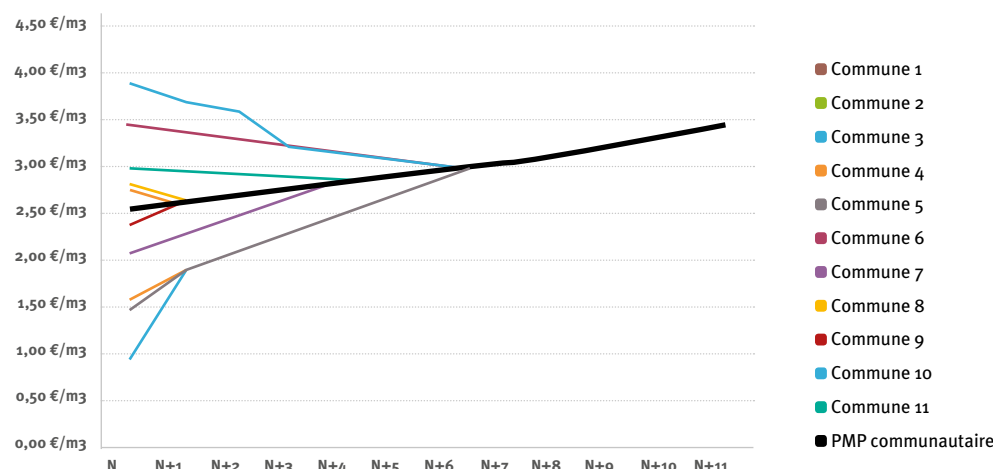
Harmonisation des tarifs en 7 ans



Lissage dit « sculpté » ou « par grappe »

Ce scénario peut être mis en œuvre notamment si le diagnostic met en évidence d'importants écarts de situation entre les différents services.

Unification sculptée du tarif



© CC Vallée de l'Hérault

« L'objectif de notre stratégie touristique a été d'aller vers la qualité, de qualifier l'offre et aujourd'hui de la faire connaître. »

Louis Villaret
président de la communauté de communes Vallée de l'Hérault

« Le touriste est en train d'évoluer dans sa manière de consommer le territoire. Aussi, pour garder l'attractivité territoriale, il faut être dans une véritable démarche de marketing territorial. »

Christophe Vandepoortale
directeur général adjoint au Grand Annecy



Comment remplacer un conseiller communautaire en cours de mandat ?

Le remplacement en cours de mandat des conseillers communautaires dont le mandat prend fin est un jeu rendu subtil par la diversité de l'origine des mandats : certains conseillers sont issus du suffrage universel direct, d'autres ont été élus par leur conseil municipal, sans compter ceux qui dépendent de l'ordre du tableau municipal. À chaque cas ses règles, aussi convient-il de bien identifier la situation de l'ex-conseiller communautaire. Tel le sphinx, *Intercommunalités* vous invite à répondre à ses questions pour vous ouvrir la voie.

LA COMMUNE DONT EST ISSU LE CONSEILLER À REMPLACER COMPTE-T-ELLE
MOINS OU PLUS DE 1 000 HABITANTS ?

COMMUNES DE MOINS DE 1 000 HABITANTS

Le remplaçant est la première personne suivant le conseiller à remplacer dans l'ordre du tableau municipal en vigueur¹. **Le remplacement est automatique : le conseil municipal n'est pas compétent pour délibérer sur la personne du remplaçant.**

COMMUNES DE 1 000 HABITANTS ET PLUS

Le siège occupé par le conseiller à remplacer était-il pourvu lors des dernières élections ?

Il s'agit de remplacer un conseiller communautaire élu au suffrage universel direct lors des précédentes élections ou, éventuellement, son remplaçant²

- Communes dont le nombre de sièges est identique depuis le début du mandat.
- Communes dont le nombre de sièges a augmenté en cours de mandat, pour les sièges pourvus lors du précédent renouvellement.

OUI

NON

Il s'agit de remplacer un conseiller communautaire élu par le conseil municipal en cours de mandat après la nouvelle répartition des sièges

- Communes dont le nombre de sièges a diminué en cours de mandat.
- Communes dont le nombre de sièges a augmenté en cours de mandat, pour les sièges supplémentaires.

Une nouvelle élection par le conseil municipal est nécessaire³. Son choix peut porter sur tout conseiller municipal, y compris s'il ne figurait pas (« fléché ») en tant que candidat au conseil communautaire lors du précédent renouvellement général des conseils.

La commune est-elle représentée par un seul ou plusieurs conseillers communautaires ?

Communes représentées par un seul conseiller communautaire

Le remplaçant est à trouver sur les listes présentées aux électeurs lors des précédentes élections. C'est le premier conseiller municipal suivant le conseiller à remplacer sur la liste des candidats au conseil communautaire, **sans condition de sexe.**

À défaut, le remplaçant est le premier conseiller municipal disponible sur la liste des candidats au conseil municipal correspondante, **sans condition de sexe.** Comme il est possible de « sauter des noms » lors de la constitution des listes

communautaires, il ne s'agit pas nécessairement de la personne suivant le rang occupé sur cette autre liste par le conseiller communautaire à remplacer.

À défaut, le siège de conseiller communautaire reste vacant jusqu'au renouvellement général des conseils municipaux et communautaires suivant.

Le remplacement est automatique : le conseil municipal n'est pas compétent pour délibérer sur la personne du remplaçant.

Communes représentées par plusieurs conseillers communautaires

Le remplaçant est à trouver sur les listes présentées aux électeurs lors des précédentes élections. C'est le premier conseiller municipal suivant le conseiller à remplacer sur la liste des candidats au conseil communautaire. **Cette personne doit être du même sexe.**

À défaut, le remplaçant est le premier conseiller municipal disponible sur la liste des candidats au conseil municipal correspondante. **Cette personne doit être du même sexe.** Comme il est possible de « sauter des noms » lors de la constitution

des listes communautaires, il ne s'agit pas nécessairement de la personne suivant le rang occupé sur cette autre liste par le conseiller communautaire à remplacer.

À défaut, le siège de conseiller communautaire reste vacant jusqu'au renouvellement général des conseils municipaux et communautaires suivant.

Le remplacement est automatique : le conseil municipal n'est pas compétent pour délibérer sur la personne du remplaçant.

1- C. électoral, art. L. 273-12; CGCT, art. L. 5211-6-2 • 2- C. électoral, art. L. 273-10

3- CGCT, art. L. 5211-6-2, 1° : « En cas de vacance pour quelque cause que ce soit, d'un siège de conseiller communautaire pourvu en application des b et c, il est procédé à une nouvelle élection dans les conditions prévues au b. »

Le renforcement nécessaire du volet RH des projets de territoire

Deux expériences de politiques de ressources humaines dynamiques, présentées lors de l'atelier « RH » de la 28^e convention de l'intercommunalité, ont montré le besoin d'accompagnement des agents. Les outils RH apparaissent d'autant plus importants dans un contexte de renforcement de la mutualisation.

« Les 230 000 agents intercommunaux sont confrontés depuis plusieurs années à des changements très importants : mutualisations, nouvelles compétences, fusion de communautés, e-administration... » Dressant ce constat, Loïc Cauret, président de Lamballe Terre et Mer et de la commission Ressources humaines de l'AdCF, plaide pour une remise à jour du volet RH du projet de territoire de chaque communauté. L'atelier RH de la convention de Nantes a ainsi insisté sur l'importance de redonner du sens et des perspectives aux agents.

“ Les 230 000 agents intercommunaux sont confrontés à des changements très importants ”

Preuve par l'exemple : la communauté d'agglomération Paris-Saclay (CAPS, Essonne). Son DRH, Stéphane Hauguel, reconnaît « le besoin de sens des agents, d'autant plus dans une jeune agglomération de 300 000 habitants d'à peine deux ans, issue de la fusion de deux communautés et de plusieurs communes ». Pour embarquer les 570 agents de la CAPS, il mise sur trois actions : le schéma directeur des ressources humaines (SDRH), le nouvel entretien professionnel, la démarche participative.

Impliquer toujours plus les agents
Déclinaison RH du projet de territoire, le SDRH s'appuie sur un management participatif axé sur un travail en mode projet, la solidarité entre collègues et le développement des compétences. « Il repose aussi sur la permanence du dialogue social pour que le personnel s'approprie les décisions », explique Stéphane Hauguel. Et d'ajouter : « Tous les mois, il y a une rencontre entre le DGS, le DRH et les représentants du personnel. Cela est plus fréquent dès que c'est nécessaire ». Le binôme a également rencontré chacun des 30 chefs de service

afin de présenter en détail la politique RH. Malgré tout ce travail, il reconnaît que le schéma doit encore évoluer pour impliquer davantage les agents.

Une enquête menée auprès d'eux autour de quatre thématiques (valeurs de la communauté, bien-être au travail, innovation et communication) montre une demande de plus de souplesse dans le fonctionnement et de plus d'échanges. En septembre dernier, quatre groupes de travail ouverts à tous les agents ont été mis en place sur les quatre thématiques de l'enquête. Leur objectif ? Proposer des « actions concrètes ». « D'ici l'été 2018, nous ferons une évaluation pour voir si cela marche ou pas, indique



le DRH, toujours en associant les agents ». Une charte des valeurs de l'agglomération verra aussi le jour.

Le besoin d'élus plus présents sur les RH

Autre exemple : le projet d'administration de la CA de Blois mis en œuvre depuis début 2016 (voir ci-dessous). Après la présentation de ces deux expériences, plusieurs personnes dans la salle ont demandé à l'AdCF d'élaborer un référentiel. « Nous travaillons dessus », a indiqué Loïc Cauret. Il faut mieux faire connaître ces différentes expériences. D'autant plus avec le renforcement à venir de la mutualisation qui nécessitera encore plus d'outils RH ».

Dominique Garnier, DGS de la communauté de communes d'Erdre et Gesvres et secrétaire

national délégué aux RH de l'ADGCF, estime que ces expériences « font écho aux travaux de l'ADGCF et à ses 12 propositions sur l'évolution du statut de la fonction publique territoriale ». Et de citer notamment, dans un souci d'équité, la proposition « de faire du modèle de l'administration locale unifiée à l'échelle des 1266 intercommunalités le mode de gestion de l'ensemble des agents et des services publics du bloc local ». L'association propose aussi de supprimer les filières « qui cloisonnent les parcours professionnels et constituent un frein au management de projet ». En conclusion de l'atelier, Loïc Cauret a appelé « les élus à s'impliquer plus sur tous ces sujets RH mais sans pour autant devenir des chefs de service ».

Philippe Pottière-Sperry



inter
view

Alain Farine

DGS de la communauté d'agglomération de Blois-Agglompolys (Loir-et-Cher)

« Le projet d'administration donne du sens et de la reconnaissance aux agents »

Une mutualisation déjà ancienne a permis à l'agglomération de Blois de doter son projet de territoire d'un volet RH. Ce projet d'administration, mis en œuvre depuis janvier 2016, découle d'un long processus participatif. Explications avec le DGS d'Agglompolys.

De quand date la mutualisation d'Agglompolys ?

Elle a déjà plus de dix ans. Dès mi-2005, un organigramme commun ville/agglomération/CCAS a été adopté pour les 1 700 agents. En 2006, il y a eu une mutualisation des services fonctionnels, puis l'année suivante des services techniques sur 22 communes. En 2009, une convention unique de mutualisation a été mise en place. Entre la ville et l'agglomération, près de 400 agents partagent leur temps de travail et leur mutualisation varie de 5 à 50 %. Les cinq DGA sont mutualisés 50/50 entre la ville et l'agglomération. Les deux DGS gèrent directement les RH. Tout cela fonctionne bien avec tout de même quelques difficultés, comme la double autorité hiérarchique pour bon nombre d'agents ou l'absence de mutualisation avec les 42 autres communes, souvent très petites. Tous les deux mois, je rencontre les 42 secrétaires de mairie pour donner plus de cohésion à l'agglomération.

Comment est née l'idée de votre projet d'administration ?

Après les municipales de 2014, il y a eu la volonté de se doter d'un projet d'administration pour accompagner le projet de territoire. Dès le départ, nous avons associé le maximum de personnes. Sur

“ La démarche visait notamment à mettre fin au cloisonnement ”

les 1 700 agents, 700 ont joué le jeu en étant des contributeurs. Les élus se sont également impliqués dans la démarche, qui visait notamment à mettre fin au cloisonnement ou à donner plus de place au bien-être au travail. Beaucoup de groupes de travail avaient à leur tête un DG, mais avec un rapporteur obligatoirement de catégorie B ou C.

Qu'a donné tout ce processus participatif ?

À l'issue de près de deux ans de travail, il a abouti à 117 actions. Le spectre est très large car nous ne voulions pas brider la parole. Les deux exécutifs nous laissaient une vraie marge de manœuvre en permettant de traiter de tous les sujets. Ils n'ont retiré aucune des actions qui peuvent aussi bien aborder les changements de régime indemnitaire que l'attitude des élus vis-à-vis des agents. Pour suivre l'état d'avancement, les deux DGS et les DGA organisaient des réunions tous les 15 jours.

Quel premier bilan dressez-vous à ce jour ?

Au tout début de notre démarche, il y avait un peu de scepticisme mais le résultat

apparaît aujourd'hui très positif. D'autant que cela se poursuit avec une évaluation et des ajustements si nécessaire. Tout le monde a pris conscience des bienfaits de la démarche. Le suivi du projet d'administration passe par des groupes de travail qui, chaque année, organisent, sur trois jours, un point d'étape avec tous les agents intéressés. À ce jour, 46 actions ont été réalisées et quatre abandonnées car impossibles à mettre en œuvre. Nous avons pris un peu de retard mais nous tiendrons l'objectif de mise en œuvre de l'ensemble des actions en 2020. Il nous faut néanmoins relancer le projet d'administration qui commence un peu à s'essouffler, en reconnaissant mieux les agents et les cadres ou en renforçant la communication interne.

Propos recueillis par PPS

Jean-Luc Rigaut élu président de l'AdCF

Un nouveau conseil d'administration de l'AdCF a été élu lors de l'assemblée générale de l'association le 4 octobre, pour un mandat courant jusqu'à l'année 2020. Ce conseil d'administration a porté à sa tête Jean-Luc Rigaut, maire de la commune nouvelle d'Annecy et président du Grand Annecy.

C'est devant plus de 1 800 participants que s'est opérée la transmission de la présidence de l'AdCF entre Charles-Éric Lemaignan et Jean-Luc Rigaut. Une passation marquée par des messages d'amitiés et de fidélité à

un esprit d'équipe. Charles-Éric Lemaignan demeure premier vice-président de l'AdCF et Loïc Cauret a été reconduit en tant que président délégué de l'association.

Huit parlementaires associés

Ancien ingénieur à la SNCF et sportif de haut niveau (triple champion du monde de canoë biplace en 1981, 1983 et 1985), Jean-Luc Rigaut est maire d'Annecy depuis 2008 et président de l'agglomération d'Annecy depuis 2007. Depuis longtemps investi au sein de l'AdCF, il en était le vice-président en

charge des transports et des mobilités depuis 2014. Il a conduit en 2017 la liste dite « de continuité » soumise à l'élection générale des adhérents tenue le 4 octobre à Nantes. Comme le prévoient les statuts de l'AdCF, le conseil d'administration doit respecter des conditions d'équilibre des sensibilités politiques, des types de territoires (communautés rurales, communautés de villes moyennes et petites villes, grandes agglomérations et métropoles) et être issu de l'ensemble des régions métropolitaines et de l'Outre-mer. Huit parlementaires ont

également été élus « es qualités » membres du conseil d'administration. Il s'agit d'Anne Blanc (députée de l'Aveyron), de Philippe Bonnacarrère (sénateur du Tarn), de Marc Fesneau (député du Loir-et-Cher), de Françoise Gatel (sénatrice d'Ille-et-Vilaine), de Charles Guené (sénateur de Haute-Marne), de Pierre Morel à L'Huissier (député de Lozère), de Claude Raynal (sénateur de Haute-Garonne) et Rémi Rebeyrotte (député de Saône-et-Loire).

La Rédaction

Un nouveau bureau exécutif

- **Jean-Luc Rigaut** (président du Grand Annecy Agglomération), président de l'AdCF
- **Loïc Cauret** (président de la communauté Lamballe Terre et Mer), président délégué, président de la commission Ressources humaines et Ingénierie territoriale
- **Charles-Éric Lemaignan** (conseiller d'Orléans Métropole), premier vice-président, président de la commission Finances et Fiscalité de l'AdCF
- **Frédéric Sanchez** (président Métropole Rouen-Normandie), président de la commission Institutions et Pouvoirs locaux, vice-président de l'AdCF
- **Laurent Trogrlic** (président de la communauté du Bassin de Pompey), président de la commission Développement économique, vice-président de l'AdCF
- **Corinne Casanova** (vice-présidente de l'agglomération Grand Lac), présidente de la commission Urbanisme, Habitat et Mobilités, vice-présidente de l'AdCF

- **Virginie Carolo** (vice-présidente de l'agglomération Caux-Vallée de Seine), présidente de la commission Environnement, vice-présidente de l'AdCF
- **Pierre Jarlier** (président de Saint-Flour Communauté), secrétaire national
- **Catherine Louis** (présidente de la communauté Forêts, Seine et Suzon), trésorière
- **Jo Spiegel** (conseiller de Mulhouse-Alsace Agglomération), vice-président, trésorier adjoint
- **Emmanuel Couet** (président de Rennes Métropole), vice-président
- **Elisabeth Bonjean** (présidente de l'agglomération du Grand Dax), vice-présidente
- **Jean-Marc Nicolle** (EPT Grand Orly Seine Bièvre), vice-président
- **Olivier Audibert-Troin** (président de l'agglomération dracénoise), vice-président

2017-2020 : l'action régionale, priorité associative

Devenus des « classiques » de la convention annuelle de l'intercommunalité, les rendez-vous régionaux de l'édition 2017 ont permis de faire le bilan des relations entre régions et communautés et de fixer une feuille de route et des priorités pour les mois à venir.

Pour la troisième année consécutive, la 28^e convention nationale de l'intercommunalité proposait des « temps régionaux » en fin de première journée. Ces temps régionaux ont permis aux élus et cadres des communautés d'une même région d'échanger sur les politiques régionales, la mise en œuvre des schémas régionaux de développement économique, d'innovation et d'internationalisation (SRDEII) et la préparation des schémas régionaux d'aménagement, de développement durable et d'égalité des territoires (SRADDET), tout en fixant la feuille de route des délégations régionales de l'AdCF pour les prochains mois.

Un programme approfondi

Priorité associative définie lors de la convention nationale de Tours en 2015, la décentralisation de l'AdCF se manifeste par la structuration de ses délégations régionales, un programme de manifestations

en région de plus en plus dense (30 à 35 rencontres par an), un suivi attentif des politiques régionales, des partenariats en construction avec les représentants régionaux d'autres réseaux professionnels (entreprises, agences...), la désignation d'élus au sein de nombreuses instances de concertation (conférences régionales de santé, établissements publics fonciers, comités de massifs, sociétés d'aménagement foncier et d'établissement rural -Safer-, agences de développement...).

Les temps régionaux de la convention nationale permettent chaque année de mesurer l'état d'avancement de la structuration régionale de l'AdCF et sa capacité à porter une expression collective. De manière générale, les élus présents ont témoigné de leur volonté d'aller plus loin et de renforcer leur coordination, en lien avec les référents de l'Association des directeurs généraux (ADGCF).



Les rendez-vous régionaux permettent d'échanger sur les priorités de chaque réseau d'élus communautaires.

Le syndrome « grand-messe » subsiste dans les CTAP

L'évaluation des travaux des conférences territoriales de l'action publique (CTAP) et des capacités des communautés à s'exprimer dans ces instances a révélé des insatisfactions. Le syndrome « grand-messe » tend encore à prévaloir à ce jour, malgré des initiatives intéressantes de quelques régions pour mieux organiser le travail en sous-commissions et les prises de parole en séance plénière. La période de fusion des régions puis des communautés a indiscutablement compliqué les collaborations, même si les présidents évoquent plutôt de bonnes relations de travail avec les régions dans l'enquête de l'AdCF. Une nouvelle contractualisation est attendue

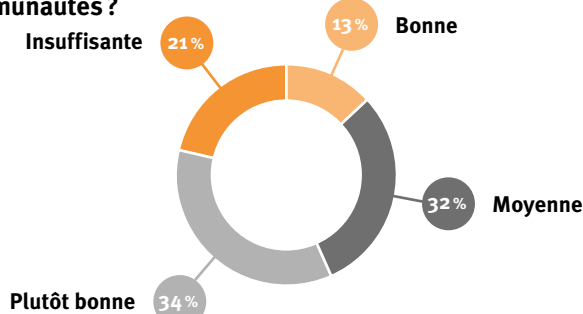
de la part des territoires, dans le cadre de la mise en œuvre des schémas régionaux. Chaque temps régional a été marqué par un moment d'échange avec un réseau

“ Chaque temps régional a été marqué par un échange avec un réseau partenaire de l'AdCF ”

partenaire de l'AdCF. Un programme de travail pour 2018 a été défini, marqué par un objectif de consolidation de la structuration des réseaux régionaux de communautés. Un nouveau cycle de rencontres avec les exécutifs régionaux sera consacré aux SRADDET et à leurs diverses déclinaisons opérationnelles.

Romain Briot

Par rapport à l'élaboration du SRDEII et la préparation du futur SRADDET, comment jugez-vous la concertation de la région avec les communautés ?



Source : enquête AdCF auprès des présidents de communautés, octobre 2017.

Assemblée générale de l'AdCF : bilan, perspective et résolutions

Réunie, comme chaque année, à la veille de la convention, l'assemblée générale de l'AdCF a débattu des priorités associatives pour la période 2017-2020. Après l'élection du nouveau conseil d'administration, les débats ont porté sur les thèmes d'actualité et les positions à défendre dans le cadre de la Conférence nationale des territoires (CNT). Plusieurs résolutions ont été adoptées.

En présence de 550 participants, l'assemblée générale a débuté par une partie statutaire rythmée par la présentation du rapport moral du Président et du rapport financier du Trésorier. Le président sortant de l'AdCF, Charles-Éric Lemaigren, a dressé le bilan des douze mois écoulés et des principales initiatives de l'Association pour accompagner ses adhérents dans la phase de mise en œuvre de la loi NOTRe (fusions, transferts...). Il est également revenu sur les nombreuses rencontres régionales organisées en 2016 et 2017 et couvrant un grand nombre de thématiques (fusions, politique locale du commerce, PLU intercommunal, tourisme, Gemapi, logement...). Publications, études et enquêtes, auditions

parlementaires constituent autant d'autres travaux ayant marqué l'année 2016. Le rapport financier pour l'année 2016, présenté par Jo Spiegel, dresse une situation

“ L'assemblée générale a permis la mise en débat des nouvelles propositions associatives ”

des comptes à l'équilibre, malgré les pertes mécaniques de cotisations liées aux fusions intervenues fin 2015 en Île-de-France et dans la métropole Aix-Marseille. L'AdCF a su préserver l'essentiel de ses recettes, grâce à de nouvelles adhésions, tout en maîtrisant ses postes de dépenses. Il a été proposé de maintenir le gel des cotisations jusqu'en 2018, sans recourir à l'indexation sur l'inflation. Le montant des cotisations par habitant restera par conséquent celui défini en 2014.

Feuille de route politique

La deuxième partie de l'assemblée générale a été consacrée à la mise en débat des nouvelles propositions associatives et des positions à exprimer durant les deux jours

de la convention. Les principales préoccupations et interventions ont porté sur les questions financières et fiscales. Les modalités de calcul des nouveaux efforts d'économie demandés aux collectivités ont fait l'objet de nombreux commentaires, certains participants s'interrogeant même sur l'opportunité de continuer à prendre part à la Conférence nationale des territoires. La décision a néanmoins été prise de demeurer à la table des négociations, de

faire le pari du nouveau dialogue proposé par le Gouvernement, tout en étant très exigeant sur la méthode et le respect des engagements contractuels de l'État. Le document de propositions de l'AdCF pour les débuts de la législature sera enrichi et amendé si besoin pour tenir compte des débats de l'assemblée générale et des deux jours de la convention nationale. Une nouvelle version sera adressée au Gouvernement en vue de la prochaine réunion de la Conférence nationale des territoires annoncée pour le 14 décembre.

La Rédaction

Les résolutions adoptées durant l'assemblée générale du 4 octobre :

- L'AdCF demande à l'unanimité que soit revu le « Plan logement » présenté par le Gouvernement, en associant l'ensemble des parties prenantes pour parvenir à un véritable « choc d'offre » et un financement solide de la construction sociale.
- L'AdCF demande l'interruption des prélèvements budgétaires sur les agences de l'eau et les atteintes portées au principe « l'eau paie l'eau ».
- L'AdCF souhaite que la compétence Gemapi et son mode de financement fassent l'objet de corrections législatives et d'une revoyure dans les meilleurs délais.
- L'AdCF apporte son soutien aux établissements publics territoriaux du Grand Paris, intercommunalités qui seront essentielles au bon fonctionnement de la Région-Capitale et dont elle souhaite l'alignement sur les communautés de droit commun.

POUR ALLER PLUS LOIN...

L'ensemble des ressources produites à l'occasion de la 28^e convention nationale de l'intercommunalité (communiqués de presse, membres du nouveau conseil d'administration, rapport d'activité de l'association, positions associatives élaborées pour la Conférence nationale des territoires du mois de juillet 2017...) est téléchargeable en ligne sur le site www.adcf.org



fonpel

100^e Congrès des maires

21-23 novembre 2017

La retraite supplémentaire des élus locaux.

un **droit** pour tout élu indemnisé.

fonpel.com

Fonpel sera présent au 100^e Congrès des maires : Pavillon 2.1, stand E23 - Pavillon 5, Espace Congrès






Enquête : les présidents de communauté s'expriment

En préparation de la convention nationale de Nantes, l'AdCF a lancé une enquête auprès des présidents d'intercommunalités portant sur les suites des fusions, la relance des projets de territoire, les nouvelles orientations gouvernementales en matière fiscale et financière, les relations de coopération avec les autres niveaux de collectivités. Les réponses témoignent d'une relance active des projets de territoire et d'une tendance à la reprise des investissements locaux. Mais les présidents déclarent ne plus avoir beaucoup de marge de manœuvre en termes d'économies.



69 % des communautés répondantes préparent actuellement les transferts des compétences eau et assainissement. / © iStock/Getty Images

Les résultats de l'enquête lancée par l'AdCF auprès des présidents de communautés et métropoles (182 réponses) ont été présentés lors de l'assemblée générale de l'Association. La stabilité des dotations de l'État aux collectivités est l'une des attentes principales qui est ressortie de l'enquête de l'AdCF auprès des présidents de communautés et de métropoles. 91 % font de ce maintien leur priorité. 43 % des présidents pensent que l'investissement public va redémarrer dans leur territoire, mais plutôt faiblement. 34 % considèrent qu'il va encore baisser et seulement 15 % qu'il va repartir fortement à la hausse. Les élus considèrent ne plus avoir beaucoup de

des ressources humaines, beaucoup d'efforts ayant déjà été fournis.

13 milliards : un objectif peu soutenable

L'objectif de réduction de la dépense de 13 milliards d'euros durant le quinquennat a encore besoin d'être précisé pour nombre d'élus (29 %) mais un nombre significatif de présidents (45 %) le juge peu soutenable compte tenu des efforts déjà consentis. Seulement 26 % des présidents considèrent l'objectif soutenable si les normes et les dépenses imposées aux collectivités sont vraiment réduites.

En matière fiscale, 80 % des communautés et métropoles souhaitent la révision des valeurs locatives pour moderniser la fiscalité locale. Elles privilégient cette révision à l'option de suppression de la taxe d'habitation. En cas de remplacement de celle-ci, leur

scénario privilégié serait de récupérer la part départementale de la taxe foncière dans l'hypothèse où les départements bénéficieraient de la CSG.

Interrogés sur le climat dans leurs communautés et la qualité des relations avec leurs communes, les présidents font état de relations plutôt bonnes ou très bonnes (notamment dans les communautés issues de fusion) pour une moitié d'entre eux. Elles sont inégales selon les communes et les élus (pour 41 % des communautés issues de fusion). Très peu de présidents font état de relations dégradées ou très dégradées.

Régions : de bonnes relations

L'enquête révèle que la grande majorité des communautés et métropoles procèdent à l'actualisation de leur projet de territoire ou l'ont déjà adopté, ce qui témoigne d'un réinvestissement sur les stratégies et les politiques publiques au terme d'une phase de réorganisations institutionnelles. 69 % des communautés préparent actuellement les transferts des compétences eau potable et assainissement. Seulement 5 % des présidents espèrent un changement législatif. Les présidents de communautés et métropoles attendent en revanche des

clarifications législatives et de nouvelles échéances pour la nouvelle compétence de « gestion des milieux aquatiques et de prévention des inondations » (Gemapi), introduite par le Sénat dans la loi Maptam en 2014 sans réelle étude d'impact.

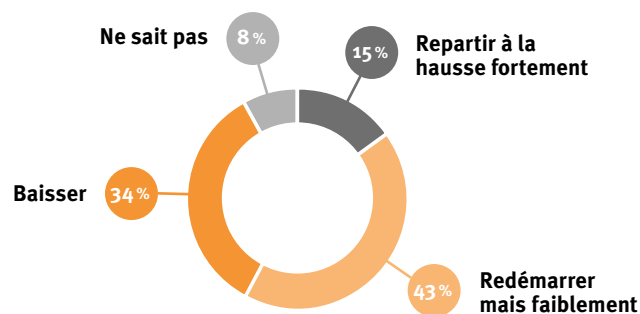
Interrogés sur leurs relations de travail avec les départements et régions, les pré-

“ Très peu de présidents font état de relations dégradées ou très dégradées entre communauté et communes ”

sidents les estiment dans l'ensemble très bonnes ou bonnes. Très peu d'entre eux font état de relations conflictuelles. La concertation avec les régions sur les stratégies économiques (SRDEII) et les futurs schémas régionaux d'aménagement est jugée bonne ou plutôt bonne pour 47 % des présidents, moyenne pour 32 %. 21 % la jugent insuffisante, ce qui indique des progrès possibles et des attentes.

La Rédaction

Pour la deuxième partie du mandat, l'investissement local dans votre territoire (communauté et communes) devrait selon vous



Source : enquête AdCF auprès des présidents de communautés, octobre 2017.

“ Les élus considèrent ne plus avoir beaucoup de marge de manœuvre sur leurs dépenses de fonctionnement ”

marge de manœuvre sur leurs dépenses de fonctionnement (63 % les déclarent « faibles » et 25 % « nulles »). Il n'est plus espéré d'importantes économies budgétaires de leur gestion

interco mmunalités

à découper et à retourner à ABO Intercommunalités
19, rue de l'Industrie - BP 90053 - 67402 Illkirch cedex
Tél. : 03 88 66 26 19 - Mail : intercommunalites@abopress.fr



- ☐ Abonnement 1 an (11 numéros) 1 x 50 € = €
- ☐ Abonnement supplémentaire x 25 € = €
- ☐ Abonnement étudiant x 25 € = €
(Joindre la copie de la carte d'étudiant)
- Total = €**

Nom, prénom :
Qualité :
Collectivité :
Code postal : Ville :

Paiement par :

- ☐ Chèque bancaire ou postal joint à l'ordre de l'AdCF
- ☐ Mandat administratif
- ☐ Je désire recevoir une facture administrative

Date : / /
Cachet et signature

interco mmunalités

Édité par l'AdCF - 22, rue Joubert - 75009 Paris -
Tél. : 01 55 04 89 00 - Fax : 01 55 04 89 01
Directeur de la publication : Jean-Luc Rigaut
Rédaction, tél. : 01 55 04 89 09 - Rédactrice en chef : Apolline Prêtre - a.prete@adcf.asso.fr
Réalisation et secrétariat de rédaction : Luciole
Secrétariat de rédaction : Marilyn Deret
Crédit photo (couverture et dossier) : Lionel Pagès
Ont participé à ce numéro :
Pablo Hurlin-Sanchez, Simon Mauroux, Nicolas Portier, Apolline Prêtre, Philippe Schmit
Abonnements : Intercommunalités Service abonnements - Abopress - 19, rue de l'Industrie - 67400 Illkirch - Tél. : 03 88 66 26 19
Mail : intercommunalites@abopress.fr
Régie publicitaire : FA Communication - Franck Abitbol - franck.abitbol@yahoo.fr - 06 15 18 76 51
Délégué général : Nicolas Portier
Secrétaire général : Philippe Schmit
Dépôt légal : Été 2017 - Impression : FREPPEL-EDAC, 68920 Wintzenheim - ISSN 1253-5230



Depuis le 1er novembre 2017, l'enregistrement des déclarations, des modifications et des dissolutions des pactes civils de solidarité (Pacs) relèvent de la compétence des officiers d'état civil des mairies. La Direction de l'information administrative et légale (DILA) met, à cette occasion, un nouveau service en ligne à la disposition des usagers et des collectivités : la démarche en ligne de préparation à la conclusion d'un Pacs. Ce nouveau service, réalisé à la demande du ministère de la Justice, est accessible sur le site *service-public.fr*. Il est entièrement gratuit et disponible dès à présent.



Crédits photographiques : DILA

Quelques mots de Frédéric Burel (photo), responsable du pôle information administrative et administration numérique, et d'Olivier Dumesnil, responsable de la plateforme de services en ligne, pour en savoir plus.

Pourquoi ce service ?

FB : A la suite de la publication du décret au *Journal officiel* le 10 mai 2017, les compétences d'enregistrement des déclarations d'un Pacs ont été transférées des tribunaux d'instance aux mairies. Afin d'accompagner ce transfert de responsabilités et de simplifier la gestion des dossiers à la fois pour les usagers et pour les agents, la DILA a développé un nouveau service. Aux démarches en ligne déjà proposées gratuitement aux mairies (demande d'actes d'état civil, déclaration de changement de coordonnées, recensement

citoyen obligatoire, déclaration d'ouverture de chantier et demande d'inscription sur les listes électorales) s'ajoute donc la démarche en ligne de préparation à la conclusion d'un Pacs.

En quoi cette démarche consiste-t-elle exactement ?

FB : Avec cette démarche, les usagers souhaitant se pacser pourront compléter en ligne les informations nécessaires à leur union (actuellement contenues dans les Cerfa) et télécharger leurs pièces justificatives (acte de naissance, convention spécifique de Pacs le cas échéant). L'ensemble sera envoyé à la commune chargée de conclure le Pacs (à savoir la mairie de résidence des partenaires). La mairie peut ensuite facilement traiter et analyser les demandes en récupérant les dossiers dématérialisés des usagers. Il lui revient dans un second temps d'informer l'usager de l'avancement de son dossier et de contacter les partenaires pour leur préciser de manière personnalisée les pièces complémentaires à fournir au vu de leur situation. A la suite de cette pré-validation de l'ensemble des éléments, un rendez-vous pourra être pris avec l'officier d'état civil pour enregistrer le Pacs.

Quelle est l'utilité de ce service Pacs ?

OD : Ce service permet de simplifier la démarche pour l'usager et son traitement par les communes. Il facilite le travail des agents grâce à l'examen au préalable du dossier et à la prise de rendez-vous qui permet de maîtriser l'affluence au guichet. L'idée est simple : ne se déplacer en mairie que si le dossier est complet. L'usager ne veut plus arriver en mairie pour s'entendre dire qu'il manque un document. Utiliser ce service, c'est du gagnant-gagnant pour l'usager et la mairie.

Pour une mairie, comment s'effectue l'inscription à ce service en ligne ? Et après ?

OD : Le raccordement aux services en ligne de la DILA est gratuit, simple et rapide. Il suffit aux mairies de se connecter à *service-public.fr* à l'adresse : <https://www.service-public.fr/partenaires/communaute-partenaire/Bouquet-de-services-mairie>, et de renseigner dans le formulaire d'inscription le code Siret de la commune, le code postal, le numéro INSEE, l'interlocuteur technique et le choix du mode de réception des dossiers.

FB : La mairie est accompagnée tout au long de la phase de raccordement et un guide pratique est mis à disposition des agents, leur indiquant toutes les étapes à suivre pour le traitement d'un dossier et répondant aux éventuelles questions qui pourraient se poser. Par la suite, la DILA assure un service d'assistance pour les mairies, quel que soit le mode de réception des dossiers choisi, et pour les usagers *via*

un support usagers par messagerie.

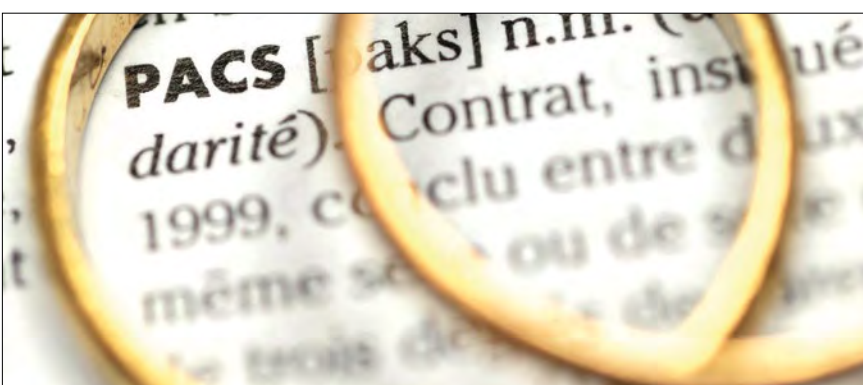
Toutes les mairies peuvent-elles bénéficier de ce service ?

OD : Chaque mairie a la possibilité d'utiliser ce service, quelle que soit sa taille, qu'elle ait ou non un logiciel de gestion des dossiers. Pour cela, nous proposons deux solutions :

- Si la commune dispose d'un prestataire ou de ressources internes, l'intégration des dossiers usagers se fait directement dans le logiciel de traitement des dossiers. Les habitudes de travail sont inchangées.
- Si la commune ne dispose pas de système d'information, le raccordement s'accompagne de la mise en place d'un accès à un extranet sécurisé sur lequel elle peut télécharger les dossiers des usagers et gérer le suivi de leur traitement et les interactions avec les usagers.

FB : C'est grâce à ces solutions qu'à ce jour près de 7000 mairies sont déjà raccordées à l'un au moins de nos services, ce qui représente une couverture supérieure à 50% de la population.

Ainsi des communes de quelques dizaines d'habitants mais également la plupart des grosses villes françaises sont raccordées à nos services.



28^e convention nationale de l'intercommunalité continue en ligne



- _Les articles sur les temps forts de la convention_
- _Les supports de présentation des forums, ateliers, points info juridique et ateliers régionaux_
- _Les vidéos : plénières, débats et interviews d'Acteurs publics_